

# **TESIS DOCTORAL**

## **MODELO DE SERVUCCIÓN APLICADO EN TRES CENTROS DE ACTIVIDADES FÍSICO-DEPORTIVAS**



U N I V E R S I D A D  
**PABLO<sup>D</sup>  
OLAVIDE**  
S E V I L L A

**DIRECTORES:** ALBERTO NUVIALA NUVIALA  
RAQUEL PÉREZ ORDÁS

**AUTORA:** MARÍA DEL MAR PÉREZ AMATE

Fdo: M<sup>a</sup> DEL MAR PÉREZ AMATE

**UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE**  
DEPARTAMENTO DE DEPORTE E INFORMÁTICA

SEVILLA 2015



A Pablo, por hacer de mi vida un sueño

A Lucía, mi alegría diaria.

A mi padre, por abrazarme en silencio cuando más lo necesito.

A mi madre, por empujarme a luchar por la vida.

A mi hermana, por su constancia y ternura infinita.

A mi hermano, mi caballero andante y compinche.

A mis suegro/a y cuñado/as, por compartir un camino juntos.

A mi futuro sobrino/a, te esperamos con los brazos abiertos.

A mis amigos/as, por esos momentos inolvidables que compartimos juntos.

A Alberto y Raquel, por su esfuerzo, dedicación e ilimitada paciencia con mis nervios.

A la vida, por poner a mi lado a toda esta gente tan maravillosa.



1	Presentación.....	7
2	Fundamentación Teórica.....	15
2.1	Los Servicios .....	15
2.1.1	Concepto de Servicios .....	15
2.1.2	Características de los Servicios .....	17
2.1.3	Tipos de Servicios .....	19
2.1.4	Los Servicios Deportivos.....	20
2.1.5	El Instituto Municipal de Deportes de Sevilla (IMD) .....	23
2.2	Segmentación de Usuarios en Centros Deportivos .....	24
2.3	La Motivación hacia la Práctica de Actividad Física.....	28
2.3.1	Teorías Motivacionales.....	29
2.3.2	Instrumentos para la Medición de la Motivación en la Práctica de la Actividad Física y Deportiva .....	33
2.3.3	Investigaciones sobre los Motivos para la Práctica de la Actividad Física .....	35
2.4	Etapas de Cambio .....	36
2.4.1	Concepto de Etapas de Cambio .....	37
2.4.2	Investigaciones sobre Etapas de Cambio y Actividad Física.....	38
2.5	La Calidad Percibida, Satisfacción y Valor Percibido.....	40
2.5.1	La Calidad Percibida .....	40
2.5.2	La Satisfacción.....	54
2.5.3	El Valor Percibido .....	56
2.5.4	Relación Calidad Percibida, Satisfacción y Valor Percibido .....	61
2.5.5	Instrumentos de Evaluación de la Calidad Percibida, Satisfacción y Valor Percibido.....	63
2.6	Intenciones de Comportamiento Futuras de los Usuarios .....	66
2.6.1	Concepto de Intenciones de Comportamiento Futuras .....	66
2.6.2	Investigaciones sobre las Intenciones de Comportamiento Futuras .....	70
2.7	Cultura Organizativa en los Centros Deportivos .....	71
2.7.1	Concepto, Características, Elementos y Funciones de la Cultura Organizativa .....	71
2.7.2	Investigaciones sobre la Cultura Organizativa en Centro Deportivos .....	73
2.8	Satisfacción Laboral, Productividad y Absentismo Laboral.....	74
2.8.1	Concepto y Dimensiones de la Satisfacción Laboral .....	75
2.8.2	Investigaciones sobre la Satisfacción Laboral.....	77
2.9	Productividad y Absentismo Laboral.....	79
2.9.1	Concepto y Factores que Influyen Sobre la Productividad y el Absentismo Laboral .....	79
2.9.2	Investigaciones Sobre la Productividad y el Absentismo Laboral.....	80

3	Metodología de la Investigación .....	83
3.1	Enfoque Metodológico .....	83
3.2	Objetivos del Estudio .....	85
3.3	Población Objeto de Estudio .....	85
3.3.1	Usuarios .....	86
3.3.2	Trabajadores de las Empresas Gestoras .....	87
3.4	Instrumentos de Investigación .....	88
3.4.1	Cuestionarios de los Usuarios.....	88
3.4.2	Cuestionarios de los Trabajadores.....	89
3.5	Trabajo de Campo .....	90
3.6	Análisis de los Datos .....	90
3.7	Permisos.....	93
4	Resultados.....	95
4.1	Usuarios .....	95
4.1.1	Datos Sociodemográficos .....	95
4.1.2	Relación de los Datos Sociodemográficos por Pares .....	97
4.1.3	Segmentación de los Usuarios de estas Instalaciones Deportivas .....	130
4.1.4	Calidad Percibida .....	137
4.1.5	Valor Percibido .....	143
4.1.6	Satisfacción.....	148
4.1.7	Intenciones Futuras.....	153
4.1.8	Calidad, Valor, Satisfacción e Intenciones Futuras .....	158
4.2	Trabajadores.....	161
4.2.1	Datos Sociodemográficos .....	161
4.2.2	Relación de los datos sociodemográficos por pares .....	161
4.2.3	Cultura Organizativa .....	171
4.2.4	Satisfacción.....	173
4.2.5	Productividad Laboral .....	176
4.2.6	Absentismo Laboral .....	178
4.2.7	Correlación Cultura Organizativa, Satisfacción Laboral, Productividad Laboral y Absentismo en el trabajo.....	181
4.3	Correlación entre Cultura Organizativa, Satisfacción Laboral, Productividad Laboral, Calidad Percibida, Valor Percibido, Satisfacción e Intenciones Futuras.....	181
5	Discusión .....	183
6	Conclusiones .....	199
7	Limitaciones de la Investigación .....	201
8	Referencias .....	203

# 1 PRESENTACIÓN

A lo largo de la historia las costumbres del ser humano han ido evolucionando en función de su entorno. El hombre ha ido adaptándose a sus necesidades y cubriendo su tiempo con actividades muy diferentes, primero imprescindibles para sobrevivir (caza, agricultura, pesca, etc.) y posteriormente en busca de su bienestar.

Hay un acontecimiento que marca un punto de inflexión en el estilo de vida de la sociedad occidental. La llegada de la revolución industrial trajo consigo dos modificaciones fundamentales: la reducción de la jornada laboral y el aumento de las vacaciones. Antes de esta revolución, la mayor parte de la sociedad vivía para trabajar y poder alimentarse, tan sólo la clase social alta disponía de tiempo libre.

Como muestra de esta sociedad centrada en el mundo laboral para poder sobrevivir, estaba el aspecto negativo e incluso peyorativo que se asociaba al concepto de ocio, sinónimo por aquel entonces de holgazanería, desidia y desempleo. Según Kleiber, Bayón y Cuenca (2012) el ocio, era considerado el antónimo de la productividad, una actividad frívola e improductiva.

Con la revolución industrial, llegan los cambios en el mundo laboral, en el tiempo y en las condiciones de trabajo. El resultado de todas estas modificaciones lo podemos ver hoy en día. El trabajo ocupa una parte importante de nuestro tiempo, pero también consideramos un derecho tener tiempo de libre y/o de ocio.

El concepto de ocio tiene su origen en la antigua Grecia, en las polis, un lugar donde la libertad se idealizaba como la oportunidad para la auto-expresión, el perfeccionamiento del carácter y una provechosa interacción social (Grazia, 1962 y Hemingway, 1988 citados en Kleiber et al., 2012).

La interpretación del ocio que se realiza en las culturas occidentales es una actividad alejada del trabajo y cercana al tiempo libre. Un espacio temporal para realizar actividades de desarrollo personal y obtener placer. Hoy en día, el ocio es una necesidad y un derecho cívico, del que esperamos que mejore nuestro bienestar y calidad de vida (Caride, 2012). Incluso para las personas jubiladas, el ocio es considerado como un tiempo “ganado” por los años de trabajo realizados (Kleiber et al., 2012).

Ahora que la sociedad dispone de tiempo libre y que se considera un derecho, tiene una necesidad nueva ¿Cómo cubrir el tiempo de ocio? ¿Qué hacer con ese tiempo?

Adaptándose a esta necesidad, nace un sinfín de actividades para cubrir ese espacio temporal. A la hora de elegir actividad, cada persona tendrá en cuenta sus intereses, sus gustos y sus posibilidades. Según Sue (1982) existen diferentes tipos de actividades de ocio en función de su índole: física, cultural, social y práctica.

Las actividades físicas de ocio procuran el equilibrio psicológico y el descanso personal, siendo las más habituales de carácter físico-deportivo. Por el contrario, las actividades de ocio culturales desarrollan los conocimientos intelectuales mediante actividades como la lectura, el teatro, la televisión o las nuevas tecnologías. En cuanto al ocio social, se caracteriza porque se precisa la cooperación y colaboración entre personas. Se basa en las relaciones interpersonales y destaca la vida familiar como la más importante de todas; otro tipo de ocio social serían los amigos, un voluntariado, asociaciones, etc. Y por último, las actividades de ocio de tipo práctica, hacen referencia a trabajos de jardinería,

bricolaje, mecánica, ir de compras y un sinnúmero de actividades domésticas sin ánimo de lucro.

Concretamente, en esta investigación se fijará la atención en las actividades de ocio de índole físico, y más específicamente, en las actividades físico-deportivas. Laraña (1989) considera que, es a partir de la revolución industrial cuando se comienza la difusión del deporte moderno. Con la llegada de las nuevas jornadas laborales y las vacaciones aparece el ocio y la preocupación por el bienestar. Poco a poco, la práctica de actividad física fue adquiriendo más adeptos. El deporte pasó de ser una actividad reservada a las capas más privilegiadas de la sociedad, a estar al alcance de un gran número de personas.

Esta expansión del deporte se nutrió también de programas como “Promoción Deportiva” y “Deportes para todos”. Según Serrano (1992) la corriente de la “Promoción Deportiva” apareció en España en los años previos a la democracia, a finales de los años sesenta y principios de los setenta, coincidiendo con el nombramiento de Juan Antonio Samaranch como presidente de la Delegación Nacional de Educación Física y Deporte. La finalidad de este programa fue la de dar cabida a aquellos practicantes de actividades deportivas más flexibles y menos especializadas, alejados del deporte federado. Pero esta iniciativa fracasó según nos explica este mismo autor, por su escasa planificación y falta de objetivos, no por sus contenidos en sí mismos.

Posteriormente, se creó el proyecto de “Deporte para todos” con contenidos similares, para dar cabida a todas las tendencias del deporte en aquella época. Se basaba en conseguir la máxima participación de actividades deportivas con las mismas oportunidades de acceso a todos los grupos sociales. Esto implicaba el diseño de instalaciones, creación de programas deportivos flexibles, formación de educadores, etc. El programa de “Deporte para todos” fue un proceso democratizador para satisfacer las necesidades individuales y expresivas de cada español.

Esta expansión del deporte ha llegado hasta nuestros días. Las últimas encuestas realizadas sobre los hábitos deportivos de los españoles en el año 2010, muestran que un 40% de la población mayor de 15 años, practicaba algún tipo de actividad física. Una diferencia de 15 unidades porcentuales con respecto a 1980 donde tan sólo el 25% de la población practicaba algún deporte (García-Ferrando & Llopis, 2011). En Andalucía, esta misma encuesta sitúa en un 36% a los practicantes en el año 2010 frente al 33% de deportista en el 2005. Aunque el nivel de práctica deportiva en Andalucía es inferior a la media nacional, se puede apreciar que el porcentaje aumenta año tras año, lo que nos indica que es una demanda social en auge.

A partir de esta expansión de las actividades físicas para todas las poblaciones y, siguiendo a Serrano (1992), se plantea la estructura social del deporte de la siguiente forma:

- Deporte Profesional: los practicantes poseen un compromiso laboral y perciben un salario por su juego. Se exige un seguimiento obligado de la normativa y la afiliación a las federaciones pertinentes.
- Deporte Masivo: los deportistas realizan las actividades en su tiempo libre con una estructura semiformal. El seguimiento de las normas es más flexible pero sigue siendo obligada la afiliación a las federaciones.



- Cultura Física: en este caso las personas realizan deporte en su tiempo libre sin ningún tipo de normas ni obligaciones. Ahora la estructura es totalmente informal.
- Deporte Espectáculo: la participación en este caso es totalmente pasiva. Se trata del seguimiento de las actividades deportivas a través de los medios de comunicación o visitando las instalaciones donde se realizan.

Atendiendo a esta estructuración del deporte, y según las encuestas sobre hábitos deportivos del 2010 (García-Ferrando & Llopis, 2011), la participación de la población española en cada modalidad deportiva se divide de la siguiente manera: un 13% forma parte del deporte profesional, compitiendo a nivel nacional, provincial o local; un 12 % de la población se engloba en el deporte masivo, compitiendo únicamente con sus amigos para divertirse; y un 74% del total de españoles que realizan deporte deben su práctica a la cultura física.

La evolución en estos últimos 10 años parece indicar que existe un aumento de un 8% de la práctica deportiva lúdica y recreativa; por el contrario, la participación en ligas o competiciones deportivas nacionales, provinciales o locales parecen estancarse o incluso disminuir ligeramente (García-Ferrando & Llopis, 2011).

Parece entonces, que los objetivos de los programas “Promoción Deportiva” y “Deporte para todos”, cuya finalidad era extender la práctica del deporte a todos los ciudadanos sin necesidad de competir, ha dado sus frutos. Las personas empiezan a comprender los beneficios asociados a la práctica regular de la actividad física.

García-Ferrando y Llopis (2011) nos indican que la gimnasia y actividades guiadas, con un porcentaje del 34,6% de participantes, es el grupo de actividades que más adeptos posee en el 2010. Dentro de este grupo de actividades se engloban prácticas tan variadas como: Pilates, aeróbic, spinning, aqua aerobio, aqua gym, aikido, tai-chi, gym-jazz, danza del vientre, capoeira, yoga, body power, entre otras muchas más. En un segundo lugar destaca el fútbol con un 24,6% de adeptos en España. No es de extrañar, teniendo en cuenta que es el “deporte rey” en nuestro país. Y en el tercer lugar se encuentra la natación (recreativa y de competición) con un 22,9% de españoles que la practican. Curiosamente esta actividad, la natación, ocupaba el primer lugar en las estadísticas del año 2005 con un 32,6% de practicantes.

El motivo por el cual la gimnasia se ha convertido en el deporte más popular y practicado es por su amplia adaptabilidad: al público (joven, maduro o de edad avanzada), al estatus socioeconómico (modesto, medio o alto), al horario (total flexibilidad) y a las instalaciones (públicas o privadas) (García-Ferrando & Llopis, 2011).

Tiene sentido entonces que, si se realiza un análisis más profundo, se observe un aumento en el número de españoles que se han abonado a un gimnasio o similar. En el año 2000 era tan sólo de un 3% y en el 2010 ha aumentado hasta un 10% (García-Ferrando & Llopis, 2011). La gimnasia y las actividades guiadas precisan, como norma general, de un monitor y unas instalaciones, por lo que los practicantes suelen acudir a un gimnasio o similar para recibir sus clases.

Hasta ahora hemos visto que poco a poco el ocio ha pasado de ser un privilegio a convertirse en un derecho de todos los ciudadanos. Y que, entre las actividades de ocio más seguidas por los españoles, está el deporte, una práctica en auge según las encuestas realizadas. Por todo ello, las administraciones públicas tienen la obligación de

ejercer un papel activo en su promoción, facilitando los equipamientos e instalaciones necesarias.

Fue con la instauración de la Constitución Española (1978) cuando se reguló definitivamente el fenómeno deportivo por parte de los poderes públicos. En su artículo 43.3 establece “como principio rector de la política social y económica el fomento, que corresponde a los poderes públicos, de la educación, sanitaria, la educación física y el deporte, así como la obligación de facilitar la adecuada utilización del ocio”.

Posteriormente, con la conocida ley del Deporte (Jefatura del Estado, 1990) se reguló el marco jurídico de la práctica deportiva en el ámbito del Estado. En el título primero, artículo 2 establece que “la Administración del Estado coordinará con las Comunidades Autónomas y, en su caso, con las Corporaciones Locales, aquellas competencias que puedan afectar, directa y manifiestamente a los intereses generales del deporte en el ámbito nacional”.

Por otra parte, en esta misma ley, en su título X sobre instalaciones deportivas, concretamente en el artículo 70, manifiesta que “la planificación y construcción de instalaciones deportivas de carácter público financiadas con fondos de la Administración del Estado, deberá realizarse en forma que se favorezca su utilización deportiva polivalente, teniendo en cuenta las diferentes modalidades deportivas, la máxima disponibilidad horaria y los distintos niveles de práctica de los ciudadanos. Estas instalaciones deberán ser puestas a disposición de la comunidad para su uso público”.

A lo largo de los años las administraciones públicas han ido evolucionando su modelo de gestión deportiva, pasando de un sistema centralista, a una delegación de competencias desde los organismos centrales a los regionales, provinciales y municipales. Esta delegación de competencias tiene como finalidad agilizar y mejorar la gestión deportiva, siendo el municipio el mayor exponente de esta aproximación del deporte a la población.

Precisamente, con este mismo objetivo de mejorar la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos, progresivamente se ha ido implantado también un modelo mixto de gestión pública y privada. De esta forma los recursos económicos son mayores y los beneficios para la población también.

Y es que el deporte se ha convertido en una fuente importante de ingresos en la economía española, formando parte del sector servicios. Hoy en día existen multitud de organizaciones deportivas que compiten por conseguir el mayor número de abonados.

La competición se basa sobre todo en obtener la mejor calidad en la gestión. Buscan la diferenciación basada en aspectos como la satisfacción de los usuarios principalmente. Para ello, deben conocer muy bien el perfil de sus abonados y de esta forma poder ofrecerles lo que ellos necesitan. Además, deben controlar también otros aspectos que influyen en sus clientes, como las instalaciones, los recursos humanos e incluso la organización de su empresa. Son multitud de cosas a tener en cuenta para destacar entre las otras empresas y ofrecer un servicio de calidad.

Precisamente esta investigación, titulada “modelo de servucción aplicado en tres centros de actividades físico-deportivas”, trata de obtener esta información tan relevante que permite aumentar la calidad de los servicios prestados por los centros deportivos. Para ello, se ha llevado a cabo un estudio en tres instalaciones deportivas de la localidad de Sevilla. Son centros pertenecientes al Instituto Municipal de Deportes (en adelante IMD)

pero que poseen concesiones administrativas. La gestión de cada uno de estos gimnasios la realizan tres empresas diferentes: Puerta Palma, Supera y Viding Center.

El trabajo se ha centrado en obtener información de los distintos componentes que influyen en la producción del servicio deportivo. Se han analizado a los usuarios, los trabajadores, las empresas gestoras y las tres instalaciones. A partir de estos datos, se puede conocer los aspectos que influyen en la calidad de sus servicios, cuáles son los más óptimos y cuáles son mejorables. Además, se va a facilitar esta información a las diferentes empresas, para que puedan realizar las estrategias de gestión que consideren más adecuadas.

La tesis está dividida en 7 capítulos, donde se expone todo el trabajo desarrollado desde el inicio de la investigación hasta la obtención de los resultados, a partir de los cuáles se realiza la redacción y exposición de las conclusiones finales de la investigación.

En el primer capítulo, titulado “Fundamentación Teórica”, se expone el concepto de los servicios, sus niveles, características y tipos, basándonos en diferentes autores; posteriormente, se detalla el concepto de servucción (producción de un servicio, en este caso deportivo) y los distintos elementos de este sistema de marketing (abonados, recursos humanos, instalaciones y empresas). A continuación, se realiza una breve explicación del funcionamiento del IMD, en el cuál se ha basado esta investigación, concretamente en tres de sus centros deportivos de gestión privada.

Posteriormente, se analizan aquellas áreas directamente relacionadas con la gestión deportiva como son: los clientes, los trabajadores, las instalaciones y el sistema de organización de la empresa. Para ello, se ha recopilado las investigaciones más recientes que abordan estas temáticas.

Con respecto a los clientes, se expone bibliografía relevante sobre aspectos como los hábitos de actividad física, las etapas de cambio o la motivación hacia la práctica de la actividad física; además, también se tratan otros temas relacionados con las opiniones de los abonados acerca de las instalaciones y la gestión de las mismas, concretamente interesa la percepción de los clientes acerca de la calidad, satisfacción, valor percibido e intenciones de comportamiento futuras.

En cuanto a los recursos humanos o trabajadores de estas empresas, se abordarán referencias bibliográficas acerca de la satisfacción, productividad y absentismo laboral. Desde el perfil de los asalariados, también se realiza un acercamiento bibliográfico sobre la cultura organizativa de las empresas gestoras de las instalaciones.

Una vez finalizado este capítulo, se realiza un arrastre bibliográfico para conocer el estado actual de los diferentes aspectos que inciden en la calidad de la gestión deportiva, a través de las investigaciones más relevantes publicadas hasta la fecha.

En el segundo capítulo, titulado “Metodología de la investigación”, se presenta el planteamiento de la investigación y su desarrollo desde un punto de vista científico. Para ello, se explica el enfoque metodológico llevado a cabo, se enumeran los objetivos que se plantean en esta investigación así como la población objeto del estudio.

A continuación se detallan los instrumentos que se han empleado en la investigación y cómo se ha realizado el trabajo de campo para conseguir los objetivos planteados. Finalmente se explica cómo se ha llevado a cabo el análisis de los datos y cuál ha sido el plan de trabajo.

En el siguiente capítulo, se exponen los resultados que se han obtenido, una vez realizado el análisis estadístico de los datos recopilados durante el trabajo de campo, con los instrumentos de la investigación seleccionados. Los datos obtenidos han sido ordenados en tres grandes grupos:

- En el primer grupo se han expuesto los resultados obtenidos de los abonados. Por un lado, los datos sociodemográficos básicos de los clientes de estas instalaciones deportivas (sexo, edad, estudios y ocupación actual). Además se presentan también la información extraída sobre sus hábitos de actividad física, las etapas de cambio en la que se encuentran, su motivación hacia la práctica deportiva, así como, sus juicios de valor e intenciones de comportamiento futuras respecto a las instalaciones y empresas gestoras.
- En el segundo grupo se detallan los datos de los trabajadores de cada una de las concesiones administrativas. Nuevamente se comienza por los datos sociodemográficos esenciales y se continúa exponiendo los resultados sobre cuestiones laborales como satisfacción, productividad o absentismo. Finalmente se conoce la cultura organizativa de la empresa desde la perspectiva de los técnicos.
- En el tercer y último grupo, se establecen relaciones entre los datos obtenidos de los abonados y de los trabajadores con el objetivo de conocer hasta qué punto están vinculados unos aspectos con otros.

En el capítulo cuarto, se realiza una reflexión sobre los datos obtenidos, comparándolos con otras investigaciones realizadas previamente por diferentes autores, en contextos similares a los de esta investigación. Posteriormente, en el capítulo quinto, se exponen las conclusiones a las que se ha llegado tras esta investigación. Este capítulo servirá para comprobar si a través de los resultados obtenidos se han conseguido alcanzar los objetivos previstos con este trabajo.

Las conclusiones obtenidas también servirán para que las distintas empresas gestoras (Puerta Palma, Supera y Viding Center) y el IMD, conozcan con detalle la población que acude a sus centros deportivos, así como los juicios de valor de los abonados y de los trabajadores sobre la instalaciones y la cultura organizativa de sus respectivas empresas.

También los datos obtenidos pueden ser un punto de referencia para iniciar nuevas investigaciones dentro de este campo sobre la gestión de la calidad en los centros deportivos, con nuevos objetivos de investigación. Por ello, el capítulo sexto está dedicado a futuras líneas de investigación que se pueden plantear a raíz de esta investigación, además se especifican también las limitaciones encontradas durante este trabajo.

En el séptimo capítulo, se detallan todas las referencias bibliográficas que se ha empleado para fundamentar esta investigación, siguiendo la normativa APA (American Psychological Association) para su redacción.

**Nota aclaratoria:** Con el objeto de hacer más fluida la lectura del texto, cuando se refiere a niños, usuarios, monitores, etc., se está considerando niño/a, usuarios/usuarios, monitores/monitoras... aunque no se especifique textualmente.

Además, nos parece importante aclarar también, que a lo largo de todo el trabajo, emplearemos indistintamente los términos deporte y actividad física, refiriéndonos a las actividades físico-deportivas. Aunque somos conscientes que son términos

**diferentes según distintos autores, principalmente por la existencia de una normativa y una entidad organizadora en el mundo del deporte que no existe en la actividad física como tal.**



## 2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1 LOS SERVICIOS

#### 2.1.1 CONCEPTO DE SERVICIOS

Como se ha explicado en la presentación, a lo largo de la historia de la humanidad, el hombre ha ido cubriendo sus necesidades conforme han ido apareciendo; primero fueron necesidades básicas como la alimentación, la higiene, la sanidad y, posteriormente, necesidades secundarias como la educación o las actividades en su tiempo de ocio.

Hoy en día, las actividades físico-deportivas están incluidas en esas necesidades secundarias, asociadas a la calidad de vida y el bienestar. Pero, al ser una necesidad social, en definitiva una demanda, se oferta al público como un servicio, con gestión pública o privada. Es lo que se conoce como servicio deportivo.

A continuación, se va a detallar este tipo de sector económico, los servicios, para comprender mejor el funcionamiento de los servicios deportivos y la necesidad de investigar sobre la calidad de la gestión en los centros deportivos.

Los servicios forman el tercer sector productivo o económico, en función del tipo de proceso que se desarrolla. Así, está el sector primario, relacionado con actividades que transforman los recursos naturales en productos primarios no elaborados, como son la agricultura, la caza, la pesca, la ganadería o la minería entre otros. Después existe el sector secundario, que son actividades artesanales (que transforman los productos del sector primario) o industriales como maquinarias, herramientas, etc. Y por último, tenemos el sector terciario que es sobre el que trata esta investigación. Este sector se centra principalmente en ofrecer servicios a la sociedad; no produce bienes, pero es quizás el sector más importante en la economía actual.

Si se busca el concepto de servicios en el diccionario de la Real Academia Española (2014), entre sus distintas acepciones, se define esta palabra como “organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada”. En concreto, se detalla que los servicios económicos son como “prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”.

A lo largo de los años, han sido muchos los autores que han definido el concepto de servicios. A continuación se destacan algunas de esas definiciones:

- Fisher y Navarro (1994) en Duque (2005): Constituyen lo que se denomina el sector terciario y explica que todo aquel que trabaja y no produce bienes, se supone que produce servicios.
- Grönroos (1994): Un conjunto de actividades, de naturaleza más o menos intangible que, generalmente, se produce por la interacción entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos o bienes físicos y/o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente.

- Kotler (1997) en Duque (2005): actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, que es esencialmente intangibles, sin otorgar la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.
- Cantú (2011): Actividad o conjunto de actividades, de naturaleza casi siempre intangible, que se produce mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas, a fin de satisfacer la necesidad del usuario.
- Duque (2005): El trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor.
- Santesmases (2012): Consiste en la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos.

La diversidad de todas estas definiciones se debe a que el término “servicios” es muy amplio y que ha ido evolucionando a causa del rápido auge del sector terciario en las últimas décadas, en detrimento de los otros sectores económicos.

La mentalidad ha cambiado drásticamente. Se ha pasado de entender que la producción de riquezas sólo puede ser el hecho de la producción de bienes materiales (Eiglier & Langeard, 1991) a que los servicios, algo abstracto e intangible, sea el motor de la economía de nuestro país.

Para estos autores, (Eiglier & Langeard, 1991), un servicio es el resultante de la interacción entre los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico y el personal en contacto. Ellos explican que, de esta resultante, se obtiene el beneficio que va a satisfacer la necesidad del cliente.

Precisamente Eiglier y Langeard (1991) son los creadores de un nuevo concepto, servucción, relacionado con la empresa de servicio, y lo definen como la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados.

Los elementos que forman parte del sistema de servucción son (Eiglier & Langeard, 1991):

- El cliente: será a la vez productor y consumidor del servicio, desempeñando una función fundamental. Sobre su figura va a girar el resto de elementos del servicio.
- El soporte físico: hace referencia a los instrumentos e instalaciones necesarias para ofrecer el servicio.
- El personal en contacto: se trata de los trabajadores de la empresa que ofrece el servicio y cuyo trabajo requiere estar en contacto con el cliente.
- El servicio: como ya se ha definido anteriormente, se trata del resultado de todo este sistema, de la actividad que busca el cliente.
- El sistema de organización interna: esta parte no es visible para el cliente, pero existe y es la que establece las normas de funcionamiento del personal de contacto y sobre el uso del soporte físico. Se podría describir como la filosofía o gestión que realiza la empresa que ofrece el servicio.



- Los demás clientes: lo normal cuando se ofrece un servicio al público, es que estén en contacto distintos clientes a la vez. Estos autores defiende que las relaciones que se establezcan entre los distintos clientes van a influir sobre el servicio, concretamente sobre la calidad y satisfacción.

Para Eiglier y Langeard (1991), la servucción es la búsqueda de una gestión de calidad en las empresas de servicios, para lo cual, es imprescindible establecer las relaciones que se establecen entre estos elementos que hemos visto anteriormente y definir, cuáles van a ser las características comerciales y cuáles los niveles de calidad que quieren alcanzar la empresa.

En línea con esta mentalidad, Duque (2005) aclara que el servicio al cliente, es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Explican que para alcanzar este objetivo, se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. La finalidad es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización. Precisamente el fin que persigue esta investigación.

### 2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

En las diferentes definiciones que se han recogido sobre el concepto de servicio se ha observado que cada autor le otorga distintas características, destacando unas sobre otras. Por ello, se considera interesante recoger los distintos aspectos que debe poseer un servicio para comprender un poco mejor su significado.

Basado en autores como Mundina y Calabuig (1999), Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) y Nogales (2006), se describen las características que debe poseer un servicio diferenciándolo de un producto:

- Intangibilidad: A diferencia de un producto, que es tangible y se puede tocar (Lovell, 1983), un servicio, es una acción, por lo que no puede ser visto, tocado o degustado (Nogales, 2006). Esta característica hace que un servicio sea difícil de vender, ya que el cliente puede crearse unas expectativas antes de probar el servicio que difiera con la realidad. No se puede emitir un juicio de valor hasta que no se experimenta.
- Inseparabilidad: Un servicio va unido a la empresa que lo ofrece, no se puede separar. Un cliente no puede llevarse el servicio a donde quiera y usarlo cuando quiera como un producto. Debe ser consumido en el momento que la empresa lo oferta, ni antes ni después. Esto es una ventaja para su comercialización, puesto que es imprescindible la empresa para obtener el servicio, el cliente no tiene otra forma de consumirlo. Grönroos (1988) afirma respecto a esta características que los servicios nunca podrán separarse de quienes los ofrecen.
- Simultaneidad: Los productos tangibles, primero se fabrican y después se consumen; en cambio, los servicios se producen y se consumen al unísono” (Nogales, 2006).
- Heterogeneidad/Variabilidad: No hay dos servicios iguales, aunque sean administrados por la misma empresa y con los mismos clientes. La estandarización de los servicios es muy difícil de lograr (Nogales, 2006). Cada momento es único y cada servicio también. Esta es otra ventaja sobre los productos. Los productos cuando se fabrican, se espera que posean las mismas características, que sean

iguales, se vendan donde se vendan. En cambio, un servicio tiene la oportunidad de adaptarse a las necesidades de los clientes en función de sus necesidades.

- Caducidad: Si un servicio no se consume en el momento de ser producido, se pierde. Tal y como dice Santesmases (2012) son perecederos. Como ya se ha comentado, es único e irreplicable, y sólo puede ser beneficioso en el momento en el que se oferta. A diferencia de un producto, no se puede almacenar para utilizarlo posteriormente. Esto puede ser una ventaja o un inconveniente para su comercialización; dependerá de la regularidad del servicio. Si se repite con cierta periodicidad, no hay problema; en cambio, si sólo es accesible cada cierto tiempo, imposibilita el consumo de ciertas personas que no puedan acudir en ese momento concreto.
- Ausencia de propiedad. el cliente podrá acceder al servicio, pero no poseerlo, no va a tener acceso a la propiedad ni de la actividad ni de la instalación (Nogales, 2006).
- El cliente es productor y consumidor. En un servicio, el cliente participa en el proceso de producción, forma parte del mismo servicio, a la vez que lo consume (Eiglier & Langeard, 1991). Un producto ya está fabricado cuando el cliente lo consume y no participa en su producción.

A modo de resumen de estas características, Grönroos (1994) recoge en una tabla las diferencias entre los servicios y tangibles o productos (Tabla 1).

Tabla 1. Diferencias entre servicios y tangibles (Grönroos, 1994)

Bienes físicos	Servicios
Tangibles	Intangibles
Homogéneos	Heterogéneos
Producción y distribución separadas del consumo	Procesos simultáneos de producción, distribución y consumo
Una cosa	Una actividad o proceso
Valor esencial producido en la fábrica	Valor esencial producido en la interacción comprador-vendedor
Los clientes no participan (normalmente) en el proceso productivo	Los clientes participan en la producción
Se puede almacenar	No se pueden almacenar
Transferencia de la propiedad	No hay transferencia de la propiedad

Todas estas características que se han recogido se pueden observar en un servicio deportivo, sea del tipo que sea. Cuando se acude a un gimnasio para recibir una clase de “zumba”, ese servicio es *inseparable* de la empresa que lo ofrece, en este caso el gimnasio. Si no se va al centro deportivo no se puede recibir la clase de “zumba”. El servicio se produce a la vez que se consume. Es *simultáneo*, en el mismo momento que se está impartiendo la clase, se está produciendo y se está consumiendo. Por más que se

acuda al centro deportivo tres veces en semana a recibir clases de “zumba” no se van a recibir dos sesiones exactamente iguales, por ello se dice que el servicio es *variable* o *heterogéneo*. Además, si un día un usuario está enfermo y no puede acudir a su sesión, ya no podrá recibir ese servicio nunca más, puesto que no hay otro igual, esto hace referencia a la característica de *caducidad*. Y por último, aunque el abonado interviene en la producción de las clases de “zumba” además de consumirlas, puesto que forma parte del servicio como cliente (*productor y consumidor*), nunca será de su propiedad la sesión en sí; se puede comprar el servicio, pagar para recibir las clases, pero no le pertenecen (*ausencia de propiedad*).

### 2.1.3 TIPOS DE SERVICIOS

Se pueden realizar diferentes tipos de clasificaciones en función de los criterios que se usen. A continuación, se exponen dos clasificaciones muy básicas que servirán para ubicar los servicios deportivos. Si se atiende a la naturaleza del acto de servicio, la clasificación de Lovelock (1983) diferencia (Tabla 2):

Tabla 2. La naturaleza del acto de servicio (Lovelock, 1983)

¿Cuál es la naturaleza del acto de servicio?	Quién o qué es el beneficiario directo del servicio	
	Las personas	Las cosas
Acciones Tangibles	Servicios destinados a los cuerpos de las personas	Servicios destinados a los bienes y otras posesiones físicas
	Cuidados Transporte de pasajeros Salones de belleza Centros deportivos Restaurantes Peluquerías	Transporte de cargas Mantenimiento y reparación industriales Servicios de portería/consejería Tintorería/Lavandería Jardinería/Paisajismo Cuidados veterinarios
Acciones Intangibles	Servicios destinados a la mente de las personas	Servicios destinados a las posesiones intangibles
	Educación Comunicación Servicios de información Teatros Museos	Bancos Abogados Contabilidad Seguros La bolsa

Por otra parte, si se clasifican los servicios en función de la entidad prestadora, se pueden dividir en:

- Servicios públicos: Son aquellos dirigidos por las administraciones públicas y que cubren las necesidades generales de los ciudadanos.
- Servicios privados: Están gestionados por empresas privadas con ánimo de lucro y cubren las necesidades de ciertas personas.

#### 2.1.4 LOS SERVICIOS DEPORTIVOS

Una vez que se ha investigado sobre los servicios, diferenciándolo claramente de los productos, sus características y tipología, se van a analizar los servicios deportivos, como una actividad en la que existe una necesidad por parte de un cliente que es ofertada por una empresa (pública o privada).

A grandes rasgos se puede definir un centro deportivo como instalación o recinto provisto de los medios necesarios para un realizar distintas modalidades de actividad físico-deportivas que se ofrecen como servicio a los clientes/usuarios. Generalmente se ofertan clases dirigidas, actividades acuáticas, programas de entrenamientos personalizados o el uso de equipamientos libres. Como parte del servicio del centro deportivo se incluye la recepción, la gestión de reservas, el uso de los vestuarios, las taquillas y saunas, el mantenimiento de las instalaciones y materiales o la disposición de un asesoramiento general para realizar un entrenamiento en función de los objetivos del cliente.

Además también se ofrecen otros servicios complementarios en las propias instalaciones como spa, fisioterapeutas, salones de peluquería y estética, tiendas de productos deportivos, restaurantes especializados en nutrición para deportistas, etc.

A modo de resumen J. Rial (2007) describe un centro deportivo como un establecimiento en el que una empresa o entidad se ocupa de la organización, prestación y desarrollo de servicios y actividades de carácter físico-deportivo, que tienen como base la participación activa y la implicación del propio cliente.

Según Águila y Sicilia (2014), los centros deportivos o centros fitness son un producto originado en la segunda mitad del siglo XX que surgen ante la necesidad de ofrecer una actividad física saludable a una población cada vez más amplia.

Reverter y Barbany (2007) realizan una investigación sobre el origen de los centros deportivos que se conocen hoy en día. Estos autores explican que nacen de los gimnasios especializados en el culturismo y las artes marciales y que, posteriormente, fueron incorporando progresivamente nuevas técnicas de gimnasia asociadas a ritmos musicales y coreografías. Fue en la década de los 90, cuando comenzaron a expandirse y, debido a la competitividad en el mercado, se ven obligados a realizar continuas actualizaciones y modificaciones.

Hoy en día, en España, según el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas realizado en 2005 por el Consejo Superior de Deportes, el número total de instalaciones deportivas se estima en torno a 80.000. Un número que sin duda ha aumentado en estos diez últimos años, debido a la tendencia creciente del sector, como se ha reflejado en estas mismas estadísticas en cursos anteriores (Ministerio de Educación Cultura y Deporte, 2014).

La población española activa se estima en torno a un 40% de personas mayores de 15 años, de los cuales, el 51% son practicantes en instalaciones públicas y un 13% en instalaciones privadas (García-Ferrando & Llopis, 2011).

En esta misma encuesta de García-Ferrando y Llopis (2011), se halla que el deporte más practicado, con un 34,6% del total de la población activa, son las actividades físicas guiadas, como la gimnasia de mantenimiento. Cabe deducir entonces, que la mayoría de esta población practica estas modalidades deportivas en centros deportivos o gimnasios.

Si se centra la atención en la comunidad autónoma de Andalucía, la población activa se estima en un 36% de personas, de las cuales un 49% realiza actividades en instalaciones públicas y un 29% en clubes y gimnasios privados (Analistas Económicos de Andalucía, 2014).

Como se puede observar en estos datos, el sector deportivo forma una parte muy importante de la cultura de la sociedad española y, en concreto, de la andaluza. Las estadísticas reflejan que una gran cantidad de personas muestran interés en las actividades físico-deportivas y que las practican de manera habitual.

El aumento del consumo deportivo tiene un impacto significativo en la oferta existente (Luna-Arocas & Saorín-Iborra, 2004). La demanda de centros deportivos ha generado una competitividad que ha provocado un incremento del nivel de exigencia en los servicios deportivos. Deben responder a una oferta muy grande, por lo que el mercado de centros deportivos actualmente es muy heterogéneo con una variedad acorde a la demanda.

La clasificación de los centros deportivos se puede realizar en función de diversos aspectos, como las características de la instalación, el público al que va dirigido, la especialización deportiva, la política de precios, etc.

A continuación se van a mostrar unas clasificaciones bastante sencillas pero que sirven para hacerse una idea de la diversidad de centros deportivos que existen hoy en día.

Según García-Ferrando y Puig (2014), se pueden clasificar los centros deportivos:

- Según las funciones organizativas (que van desde la más sencilla a la más compleja)
- Según el tamaño (clasificándolas en pequeñas, medianas y grandes)
- Según el carácter público o no público (pueden ser totalmente públicos, totalmente privados o con situaciones intermedias cuando son públicos con gestiones privadas o al contrario, centros privados pero que reciben subvenciones de dinero público).

En función de estos criterios estos autores (García-Ferrando & Puig, 2014) citan una tipología de organizaciones deportivas entre los que incluyen estas categorías de centros deportivos:

- Centros deportivos comerciales de tamaño medio y grande, instalados en pequeñas y grandes ciudades
- Centros deportivos comerciales de tamaño pequeño, habitualmente gimnasios o centros de deporte-salud, que despliegan sus actividades en el ámbito de una barriada de ciudad o de un municipio rural o semiurbano

Otra clasificación diferente realizan Luna-Arocas y Saorín-Iborra (2004) en un estudio sobre establecimientos privados de la ciudad de Valencia. Estos autores realizan dos clasificaciones. Una en función de las actividades, donde realizan dos divisiones de centros deportivos:

- Genéricos (con las actividades clásicas de un gimnasio)

- Especializados (un centro que innova con actividades de última generación, o se centra en la salud o en la defensa personal, etc.)

La segunda clasificación la realizan en función de la estrategia de gestión y concluyen que existen tres tipos de centros deportivos (Luna-Arocas & Saorín-Iborra, 2004):

- De calidad (centros que buscan la diferenciación de otros centros)
- Híbrido (donde se mezcla la búsqueda de una diferenciación y el ajuste de los precios)
- Precios bajos ( en estos centros lo importante es pagar una cuota baja)

Los resultados de este estudio (Luna-Arocas & Saorín-Iborra, 2004) concluyen que existe un aumento de la tendencia hacia el concepto híbrido que combina en gran parte el servicio de los centros de calidad con los precios y márgenes más ajustados.

No obstante, Luna-Arocas y Saorín-Iborra (2004) señalan que en muy poco tiempo se ha visto incrementado el número de franquicias deportivas y que se deberían tener en cuenta en próximos estudios.

Por su parte, J. Rial (2007) realiza una clasificación de centros deportivos más amplia donde se podrían incluir las franquicias deportivas de las que hablaban los anteriores autores (Tabla 3):

*Tabla 3. Tipología de los centros deportivos (J. Rial 2007)*

TIPO	CARACTERÍSTICAS
GIMNASIO DE BARRIO	Tienen infraestructuras y equipamientos limitados, su estrategia se centra en el liderazgo de costes, en la proximidad y en el trato familiar. Especializado en una actividad deportiva y orientado a una población concreta (barrio, calle, etc.)
CENTRO GENERALISTA BÁSICO	Con una variada gama de actividades y servicios, se centra en la relación calidad-precio. Sus clientes son del entorno próximo y en menor medida de zonas distantes.
CENTRO ESPECIALIZADO	Centrado en poblaciones específicas: poder adquisitivo elevado, público femenino, orientados a la salud y la relajación, etc. Sobresalen por la diferenciación y la excelencia con equipamientos e infraestructuras de gran calidad. Capaz de atraer clientes de zonas distantes por su especificidad.
CENTRO DE EXCELENCIA	La tecnología de vanguardia y los equipamientos e infraestructuras de gran calidad son su máxima. Las franquicias constituyen un ejemplo destacado, con diversidad de servicios y espacios.

En cuanto a la oferta de actividades físico-deportivas que se ofrecen en los centros deportivos, también ha sufrido una evolución siguiendo los avances sociales del momento. Las nuevas tecnologías y la globalización han permitido que actualmente, muchas de las actividades que se practican en los gimnasios sean franquicias internacionales procedentes de Estados Unidos, Australia o Nueva Zelanda (Águila & Sicilia, 2014).

La valoración positiva de lo novedoso y la diversidad de la oferta constituyen elementos característicos de la propia dinámica del sector (J. Rial, 2007).

Desde que han empezado a extenderse las franquicias deportivas, los sistemas dinámicos de gestión se han impuesto, permitiendo la adaptación de su oferta al mercado cambiante de las actividades físicas y deportivas. La tendencia de los últimos años son disciplinas procedentes de distintos países del mundo que se caracterizan por la estructuración racional de sus formas y la uniformidad de sus técnicas, permitiendo su práctica en cualquier parte del mundo (Águila & Sicilia, 2014).

En la actualidad, diferentes prácticas de gimnasia aeróbica (aerobic, step, body balance, latino, flamenco, body combat, gym jazz, yoga, pilates, etc.) han conformado la importante industria del fitness, expandiendo un sistema mercantilizado y profesionalizado que ha ampliado las formas de consumo deportivo (Águila, 2006).

Hoy en día, la sociedad exige que la práctica deportiva sea plural, innovadora, creativa y dinámica. Constantemente se ve como surgen nuevos matices o se recuperan viejas tradiciones en la forma de hacer actividad física (Águila & Sicilia, 2014).

Por ejemplo, el ciclo indoor o bike fusiona el ciclismo y la música en un escenario con luces y pantallas, que crea un entorno estimulante para la evasión del mundo cotidiano; el body pump aplica una serie de coreografías musicales al ejercicio con pesas; el body combat incorpora técnicas de combate al compás de la música, etc. (Águila & Sicilia, 2014).

Bien es cierto que, aunque se hayan adaptado viejas modalidades, el número de actividades deportivas ha aumentado considerablemente.

Siguiendo la encuesta realizada por García-Ferrando y Llopis (2011), en el año 1995, los estudios sobre la práctica físico-deportiva en España recogía 27 actividades, de las cuales 25 eran de carácter federativo. En la última encuesta realizada en el año 2010, se han recogido un total de 46 actividades.

Estas prácticas deportivas parecen responder a la necesidad de personalización del consumo, gracias a la oferta de variabilidad de servicios, con modalidades adaptables a diferentes grupos de población, disponibilidad horaria y actualización de las ofertas según el movimiento del mercado (Águila & Sicilia, 2014).

Como consecuencia, las empresas que quieren mantener o ampliar sus cuotas de mercado, en este sector tan dinámico e innovador, se caracterizan por ser organizaciones con gran capacidad de adaptación al cambio y en constante redefinición (J. Rial, 2007).

#### 2.1.5 EL INSTITUTO MUNICIPAL DE DEPORTES DE SEVILLA (IMD)

Desde el año 1979 en España diversos ayuntamientos han ido ofreciendo servicios municipales de deporte bajo fórmulas de gestión directa y autónoma (Serrano, 1992).

En Sevilla, fue a partir del año 1993 cuando se hizo necesario articular un modelo de gestión de las instalaciones deportivas básicas municipales que permitieran la participación de todos los ciudadanos (Instituto Municipal de Deportes, 2005).

El Instituto Municipal de Deportes (en adelante IMD) es el organismo responsable del deporte en el municipio de Sevilla, desarrollando sus competencias actualmente dentro del Área de Cultura, Educación, Juventud y Deporte del Ayuntamiento de Sevilla.

Su función principal es liderar el sistema deportivo sevillano, mediante una gestión eficaz y participativa, fomentando su tejido asociativo y promoviendo espacios, programas y actividades deportivas para la mejorar la calidad de vida de los ciudadanos (Instituto Municipal de Deportes de Sevilla, 2015).

De forma general, en los Estatutos de IMD se establece que dentro de sus competencias está el estudio, la orientación, la coordinación, la dirección, la gestión, la ejecución y el desarrollo de la política municipal para el deporte, asumiendo todas las competencias de esta índole que resulten atribuidas al Ayuntamiento de Sevilla por la legislación correspondiente (Instituto Municipal de Deportes, 2011).

El IMD desarrolla toda su actuación en base a tres líneas de trabajo, deporte para todos, deporte rendimiento y fomento del deporte. Estas áreas son complementarias entre sí y que cuentan con un peso específico dentro de la organización puesto que la finalidad es satisfacer todas las dimensiones que el deporte y la actividad física tienen en la actualidad (Instituto Municipal de Deportes de Sevilla, 2015).

Para conseguir esta misión, el sistema de gestión del IMD sigue como modelo de referencia el Modelo EFQM (European Foundation of Quality Management – Fundación Europea de Gestión de la Calidad), también conocido como Modelo Europeo de Excelencia en la Gestión y con la metodología de trabajo de gestión por procesos asociada a este modelo.

En total, el IMD cuenta con 72 centros deportivos repartidos entre los diferentes distritos municipales. De ellos, la gestión está distribuida en cuatro opciones diferentes:

- Gestión Directa: 21 centros deportivos
- Concesión Administrativa: 38 centros deportivos
- Autorización de Uso: 11 espacios deportivos
- Convenio de Uso: 2 espacios deportivos

En definitiva, el IMD facilita la posibilidad de realizar una práctica físico-deportiva en la ciudad de Sevilla. Para conseguirlo, desarrolla por un lado, programas y actividades y por el otro, facilita el acceso y uso de los 72 centros deportivos municipales. Esta investigación está basada precisamente en tres de estos centros deportivos de concesión administrativa.

## 2.2 SEGMENTACIÓN DE USUARIOS EN CENTROS DEPORTIVOS

A partir de la década de los noventa, los gimnasios tienen una expansión sin precedentes, debido al aumento del sedentarismo y a la preocupación general de la sociedad por la salud y la estética del cuerpo.

Este alto número de empresas deportivas hace que surja la competitividad entre ellos y les obliga a someter a sus centros a continuas actualizaciones y modificaciones (Reverter



& Barbany, 2007). Para diferenciarse unos de otros, se comenzó a emplear técnicas de marketing usadas en otros servicios, como la segmentación.

Existen diferentes estrategias para ofertar un producto o servicio, se puede tratar de llegar a todo el público con una sola oferta, sin atender a las diferencias que puedan existir entre ellos (mercadotecnia indiferencia), se puede evaluar el mercado global y dividirlo, para posteriormente seleccionar el público que se ajusta mejor a sus intereses comerciales y dirigir distintas ofertas en función de las personas (mercadotecnia diferenciada) o, se puede dividir el mercado y seleccionar sólo un tipo de público y especializar su oferta para ellos (mercadotecnia concentrada). (J. Rial, 2007)

Evidentemente cada estrategia va a tener sus ventajas y sus limitaciones y cada organización deberá escoger aquella que mejor le convenga valorando todas las opciones. Pero para poder elegir, primero deberán conocer el mercado global y dividir el público, esto es lo que se conoce en el mundo del marketing como segmentación de mercado.

Santesmases (2012) define la segmentación como un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, a los que se les aplica una estrategia comercial diferenciada con el fin de satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.

Asumiendo que existen diferentes grupos de consumidores con comportamientos diferenciados entre sí, la segmentación de mercado busca la identificación y caracterización de los mismos (J. Rial, 2007).

Esta estrategia de marketing, pone de relieve las oportunidades de mercado existentes, contribuye a establecer prioridades, facilita el análisis de la competencia y permite el ajuste de las ofertas de productos o servicios a necesidades específicas (Santesmases, 2012).

En Marketing, existen diversos principios válidos para segmentar un mercado. A modo de ejemplo, se expone la clasificación de Frank, Massy y Wind (1972), que plantean dos criterios generales de segmentación: los objetivos y los subjetivos. A su vez, una segunda categorización se puede establecer entre criterios generales y específicos (Tabla 4):

Otra herramienta para segmentar el mercado es la expuesta por C. Kim y Kim (1998) con la contraposición entre los atributos físicos (variables geográficas, demográficas y socioeconómicas) y conductuales (variables psicográficas, beneficios del producto y uso del producto).

También en el contexto de los centros deportivos en general, y de cada centro en particular, es posible la división del mercado de clientes actuales o potenciales en distintos grupos que presentan características comunes con el objetivo de desarrollar productos o servicios a medida (Kotler, 2006; J. Rial, 2007).

Según R. Nuviala (2013), en la gestión deportiva, la segmentación se ha convertido en una herramienta clave para el posicionamiento y la gestión estratégica. La delimitación de segmentos diferenciales favorece la orientación de la oferta de servicios y la asunción de nuevas inversiones en ámbitos verdaderamente rentables para el futuro organizacional.

Tabla 4. Criterios de segmentación (Frank et al., 1972)

Tipos	Generales	Específicos
Objetivos	Demográficos: sexo y edad	- Estructura del consumo - Uso del producto
	Geográficos: región, hábitat	- Lealtad - Tipo de compra: primera o repetición
	Socioeconómicos: ingresos, ocupación, clase social	- Situación de compra - Lugar de compra
Subjetivos	Segmentación psicográfica	- Beneficio buscado - Actitud
	1) Personalidad	- Percepción - Preferencias
	2) Estilo de vida	- Sensibilidad a las variables de Marketing

En el área de los servicios deportivos, se ha empleado distintas variables para segmentar a los abonados. En un primer momento, se emplearon índices sociodemográficos, que pese a su simplicidad, resultan de gran utilidad para interpretar y segmentar el mercado deportivo:

- **Edad:** Conforme se van cumpliendo años, las personas van cambiando y sus intereses y motivaciones también. En un estudio realizado por Tribou, Ohl y Desbordes (2015) se constató que la práctica deportiva disminuye con la edad y que además los años condicionan las preferencias y el tipo de práctica. Cashdan (1998) también demostró que los hombres más jóvenes son más competitivos y que se muestran más agresivos, tanto física como verbalmente, que los hombres de mayor edad. Luna-Arocas (2001), por su parte, aseguró que los jóvenes de hasta 35 años, poseen una motivación basada en la necesidad personal de hacer deporte, la competitividad, el reto y superación personal y el deporte como ocio. Así mismo, Luna-Arocas y Tang (2005) aseguraron que los jóvenes menores de 30 años se muestran más preocupados por los desafíos, la imagen corporal, la competición, el entretenimiento y el afecto positivo, mientras que los abonados de mayor edad se interesan más por el ejercicio físico.
- **Género:** En función del sexo, los usuarios presentan unas características u otras que los van a diferenciar. Han sido varios los autores que han podido comprobar que los hombres se muestran más competitivos entre ellos, mientras que las mujeres están más preocupadas por su apariencia física (Cashdan, 1998; Luna-Arocas & Li-Ping, 2005).
- **Estado civil:** En el estudio elaborado por Luna-Arocas y Tang (2005) se demostró que las personas solteras estaban significativamente más interesadas en la imagen corporal y en los desafíos personales que los casados. Además, los solteros también se muestran mucho más competitivos que las personas divorciadas o separadas.
- **Nivel de estudios:** En el estudio realizado por Tribou, Ohl y Desbordes (2015) se demostró que poseer una titulación superior es un buen indicador de la probabilidad de practicar actividad física entre la población francesa.

Sin embargo, una segmentación sustentada únicamente en variables sociodemográficas resulta insuficiente para identificar perfiles de usuarios con valor efectivo en términos de gestión, ya que es posible encontrar perfiles diferentes de abonados realizando una misma modalidad de práctica deportiva, coincidiendo en el mismo lugar y franja horaria (R. Nuviala et al., 2014).

Por este motivo, se han ido incluyendo otras variables, más relacionadas con los atributos conductuales de la clasificación de C. Kim y Kim (1998), como son:

- La experiencia deportiva: Los sujetos que practican habitualmente actividad física (4 o más días a la semana) presentan diferencias significativas en las motivaciones hacia la práctica por competitividad, imagen corporal y reto o superación personal (Luna-Arocas, 2001). En otro estudio realizado por González et al. (1989) concluyeron que la actitud positiva hacia la práctica habitual de actividad física no predice significativamente la satisfacción con el uso de instalaciones deportivas.
- Tipo de cuota: Triadó y Aparicio (2004) en su investigación constataron que los abonados con cuota familiar son más fieles, en cambio los usuarios con cuotas individuales tienen un menor porcentaje de fidelización.
- Actitudes: Cuando acuden a un centro deportivo, los abonados presentan una serie de comportamientos que nos permiten agruparlos. A. Rial, Alonso, Rial, Picón y Varela (2009) realizaron la siguiente división de usuarios: los que están implicados en el funcionamiento del centro, los que buscan más divertirse que entrenar, los que no suelen necesitar ayuda de monitores, los que les molesta las distracciones, los que les gusta aprovechar el tiempo, los que les gusta que los monitores les atiendan y motiven o los que les gusta relacionarse. Curiosamente los resultados de este estudio constatan que la mayoría de los abonados no utilizan su tiempo únicamente para entrenar, sino también para las relaciones sociales
- La actividad que realizan en el centro deportivo: En el estudio realizado por A. Rial, Alonso et al. (2009) se concluye que la actividad de cardio-fitness es la más practicada en general, seguida de la musculación y las clases colectivas coreografiadas. Además señalan que las clases colectivas coreografiadas son practicadas eminentemente por mujeres y que la musculación, junto con la preparación física específica y las artes marciales, por los hombres.
- Motivación: Esta variable ha sido ampliamente estudiada en los últimos tiempos, puesto que se ha constatado su importancia en la segmentación de usuarios en los centros deportivos. Las motivaciones que conducen hacia la práctica de la actividad física son variadas en función de cada autor. J. A. Martínez y Martínez (2004), hablan de ejercicio físico, reto y superación personal, necesidad personal y ocio. R. Nuviala et al. (2014), por su parte, diferencian entre las motivaciones por competencia, disfrute y fitness/salud. Luna-Arocas (2001) realiza una clasificación de los abonados en función de sus motivaciones y concluye que existen 5 grupos: los deportistas competitivos (puros, con relación social y de ocio) y los deportistas básicos (puros y con ocio). Para realizar estas divisiones se basa en 8 factores motivacionales: la necesidad personal, la evasión de problemas, el contacto social, el reto y la superación personal, la imagen corporal, la competición, el ocio y el ejercicio físico. En el estudio realizado por A. Rial, Alonso et al. (2009), concluyen que la consecución y mantenimiento de una buena forma física es el principal motivo de práctica, seguido de la mejora de la imagen personal. Este mismo

estudio, diferencia la motivación por sexos e indica que las mujeres buscan más la diversión y las relaciones sociales y los hombres, la mejora y la superación personal.

No obstante, se considera que la segmentación más útil es aquella que integra simultáneamente diferentes variables, empleando una perspectiva multidimensional del sujeto. Picón, Varela y Lévy (2004) explican que aunque tradicionalmente, para realizar la segmentación de mercados, se han empleado variables sociodemográficas y psicográficas, en mercados maduros dicha estrategia no es eficaz, por lo que es preciso recurrir a estrategias más complejas, capaces de integrar información de índole muy diversa, gracias a la utilización de procedimientos multivariantes avanzados.

Dentro de los métodos de multivariantes avanzados se encuentra el análisis de conglomerados o clúster, que consiste en una técnica específica que permite identificar grupos de usuarios homogéneos entre sí que se diferencian de forma significativa del resto de la población. Con esta herramienta se puede diseñar estrategias y acciones de marketing concretas para unos abonados específicamente.

En definitiva, el mercado de los centros deportivos parece haber llegado a un nivel de competitividad tal, que se hace preciso el uso de las herramientas de marketing, como la segmentación de los usuarios, para la mejora de la gestión. Mediante esta herramienta, se pueden establecer diferentes perfiles de usuarios para dirigir una atención diferencial por parte de la organización, satisfaciendo sus necesidades. Conocer a los abonados que acuden diariamente al centro deportivo es una ventaja frente a la competencia y posibilita el logro de un posicionamiento estratégico adecuado, añadiendo racionalidad a las acciones de gestión y favoreciendo la toma de decisiones (A. Rial, Alonso, et al., 2009).

### 2.3 LA MOTIVACIÓN HACIA LA PRÁCTICA DE ACTIVIDAD FÍSICA

La motivación es el ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia (Real Academia Española, 2014).

Es un concepto psicológico, por lo tanto no tangible, que está presente en todas las conductas del hombre y que surge, cuando se plantea unas necesidades, para las que se debe hallar respuesta. Todos nuestros actos poseen una motivación, es la causa o la razón que nos impulsa a realizarlos.

Para Ryan y Deci (2000b) la motivación es la energía, dirección, persistencia y finalidad, es decir, todos los aspectos de la activación y de la intención. Por lo tanto, estar motivado significa estar en movimiento para hacer algo (Ryan & Deci, 2000a).

Concretamente, en el mundo de la actividad física y el deporte, la motivación se entiende como el producto de una serie de variables sociales, ambientales e individuales que determinan la elección de una actividad física o deportiva, la persistencia en la tarea, los resultados deportivos obtenidos e incluso del abandono (Moreno, Cervelló, & Martínez, 2007b).

El término de motivación sugiere que las personas son impulsadas a actuar por diferentes tipos de factores, experiencias y consecuencias muy diversas o dicho de otra forma, las personas, poseen distintos tipos de motivos para realizar sus acciones (Ryan & Deci, 2000a, 2000c).

En el ámbito de la actividad física y del deporte, el estudio de la motivación y sus diferentes tipologías se ha convertido en un factor clave para la segmentación de usuarios. Gracias a estos conocimientos, se puede saber por qué los usuarios eligen unas actividades u otras, con qué intensidad la realizan, los aspectos que influyen a que un individuo se inscriba en una instalación u otra, o qué determina que permanezca en un centro deportivo o lo abandone (Boceta, 2012).

### 2.3.1 TEORÍAS MOTIVACIONALES

A continuación, se van a describir brevemente las diferentes teorías que han analizado la motivación deportiva. Estas pueden contemplarse como un continuo, que va desde las teorías mecanicistas, que han considerado al individuo como un ser sujeto a la influencia de los estímulos ambientales, hasta el cognitivismo, el cual concibe a las personas como activos procesadores de información (Escartí y Brustad, 2000; en Boceta, 2012).

Según Weinberg et al. (2000), los estudios en motivación deportiva han sido basados principalmente en tres modelos teóricos que son: la teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan, 1985a), la teoría de la competencia motivacional (Harter, 1981) y la teoría de orientación de metas (Maehr & Nicholls, 1980; Nicholls, 1984).

#### *LA TEORÍA DE LA AUTODETERMINACIÓN*

La teoría de la autodeterminación (TAD), en inglés self-determination theory (SDT) (Deci & Ryan, 1985a) es una macro-teoría empírica de la motivación humana, el desarrollo y el bienestar. En ella se aborda numerosas cuestiones básicas, como el desarrollo de la personalidad, la autorregulación, las necesidades psicológicas universales, los objetivos y aspiraciones en la vida o los procesos no conscientes. Tanto es así, que se ha aplicado a multitud de ámbitos, como el trabajo, las relaciones, la crianza, la educación, la salud o el deporte (Deci & Ryan, 2008).

Dentro de la TAD se encuentra el concepto de las necesidades psicológicas básicas, como algo innato, universal y esencial para la salud y el bienestar.

La TAD es una teoría general de la motivación y la personalidad que ha evolucionado en los últimos treinta años a través de cuatro mini-teorías con una base común, el concepto de las necesidades psicológicas básicas. Cada una de estas sub-teorías se desarrollaron para explicar los conceptos motivacionales basados en los fenómenos que surgieron del laboratorio y la investigación de campo cuando se abordaron diferentes problemas (Moreno & Martínez, 2006).

#### *LA TEORÍA DE LA EVALUACIÓN COGNITIVA*

Esta teoría se enuncia con la finalidad de explicar la variabilidad de la motivación intrínseca a partir de los factores externos (recompensa, presiones, castigos, etc.), proponiendo cuatro conceptos principales que ayudan a explicar y predecir el nivel de motivación intrínseca de una persona (Mandigo & Holt, 2000):

- Control: Si son los individuos quienes controlan y eligen la actividad
- Competencia: Si los individuos tienen capacidad de elección dentro del ambiente de la actividad
- Factores Extrínsecos: Que permiten recibir información sobre la competencia o incompetencia

- Orientación: Según si la orientación es hacia la tarea (mejorando la motivación intrínseca) o hacia el ego (disminuyendo la motivación intrínseca)

De esta teoría se deduce que las recompensas, amenazas, las fechas tope, las evaluaciones bajo presión y las metas impuestas disminuyen la motivación intrínseca (Deci, Koestner, & Ryan, 1999).

#### LA TEORÍA DE LA INTEGRACIÓN ORGÁNICA

Esta teoría plantea que las conductas humanas pueden ser más o menos autodeterminadas en función del tipo de motivación que las sustenta (Deci & Ryan, 2000). De este modo, estos autores plantean un continuo que va desde la desmotivación hasta la motivación intrínseca, pasando por diferentes niveles de motivación extrínseca (Muyor, Águila, Sicilia, & Orta, 2009):

- Desmotivación: La desmotivación o amotivación, como la definen algunos autores, se define como una conducta que se realiza sin intención y sin sentido de causa (Ryan & Deci, 2000a). Por ejemplo, los atletas que están desmotivados y practican sin ningún objetivo, experimentando efectos negativos como la apatía o la depresión.
- Motivación Extrínseca: Hace referencia a la realización de una actividad para obtener resultados ajenos a la propia conducta (Ryan, Frederick, Lepes, Rubio, & Sheldon, 1997). Existen diferentes tipos de motivación extrínseca en función del grado de autonomía (Ryan & Deci, 2000a, 2000c): la Regulación externa (la menos autónoma y cuya motivación se basa en obtener recompensas o evitar castigos del exterior Ej.: La familia, la pareja y los amigos presionan para que el individuo haga ejercicio), la Regulación introyectada (ahora el control de los impulsos está interiorizado en la persona, que lucha consigo misma; se basa en evitar sentimientos de culpabilidad y disminuir el grado de ansiedad, vergüenza o para lograr mejorar el ego, sentimientos de valor u orgullo. Ej.: la persona que se siente mal si no realiza un poco de ejercicio), la Regulación identificada (el individuo realiza la acción libremente porque juzga que es importante aunque la actividad no sea agradable. Ej.: la persona que sale a correr aunque no le guste porque sabe que es bueno para su salud) y finalmente la Regulación integrada (es la forma más autónoma de motivación extrínseca y se produce cuando el individuo interioriza el valor de su comportamiento, forma parte de él, aunque aún son realizados para obtener resultados externos y no propios, es decir actúa para la consecución de un objetivo y no por el placer que produce la actividad en sí misma. Ej.: el corredor habitual que ha integrado el hábito de la carrera como parte de su estilo de vida para tener un buen físico) (Muyor et al., 2009).
- Motivación Intrínseca: Las acciones se realizan buscando la diversión y el desafío del propio individuo, que experimenta interés y placer, de manera que se siente competente y eficaz (Muyor et al., 2009). Los beneficios obtenidos en la realización de una actividad son las satisfacciones que ésta produce, la propia experiencia personal y el aprendizaje (Ryan & Deci, 2000a, 2000c). Por ejemplo la persona que le gusta la naturaleza y pasa el verano haciendo senderismo por las montañas.

#### LA TEORÍA DE LAS NECESIDADES BÁSICAS

Las necesidades básicas se definen como algo innato, universal y esencial para la salud y el bienestar (Ryan & Deci, 2000c). Tres son las necesidades básicas: competencia,

autonomía y relación. En la medida en que estas necesidades son satisfechas continuamente, las personas funcionarán eficazmente y se desarrollarán de manera saludable, pero en el momento en el que no se consigan, se evidenciará enfermedad o funcionamiento no óptimo (Moreno & Martínez, 2006). De manera, que estas necesidades se emplearán para medir el estado psicológico del individuo, que influirán sobre los tipos de motivación y estos a su vez sobre la personalidad, los aspectos afectivos, etc.

A continuación se realiza una breve descripción de las tres necesidades básicas a partir del trabajo de Moreno-Murcia y Martínez (2006):

- Competencia: Sensación de eficacia del individuo con el ambiente social.
- Autonomía: Percepción de su propio origen o fuente de conducta que permite la libre elección.
- Relación: Sentimiento de conexión y aceptación con una comunidad.

#### LA TEORÍA DE LAS ORIENTACIONES DE CAUSALIDAD

Esta teoría se basa en las diferencias individuales de las personas y la tendencia del ser humano hacia el comportamiento autodeterminado para elegir libremente su conducta. Deci y Ryan (1985a) describen tres tipos de orientaciones de causalidad que guían la Regulación de los individuos:

- La orientación de control: Las personas realizan la conducta porque consideran que deben hacerla.
- La orientación de autonomía: Las personas realizan la conducta en base a sus metas personales e intereses.
- La orientación impersonal: Las personas realizan la conducta con dificultad y sintiéndose incapaces e incompetentes.

Finalmente, concluyendo el apartado de la teoría de la autodeterminación, los estudios muestran que dicha motivación autodeterminada está altamente relacionada con la motivación intrínseca, mientras que la motivación extrínseca y sus mecanismos reguladores favorecen conductas no autodeterminadas e incluso caracterizadas por la falta de motivación. Las implicaciones prácticas en el ámbito de la práctica físico-deportiva sugieren la conveniencia de desarrollar estrategias para desarrollar la motivación intrínseca y sus formas de Regulación (Moreno & Martínez, 2006).

#### LA TEORÍA DE LA COMPETENCIA MOTIVACIONAL

Esta teoría se fundamenta en que la base de la motivación intrínseca es el deseo del individuo de demostrar su competencia a través del dominio de experiencias y será el éxito en su competencia lo que le mantenga motivado y participando (Weinberg et al., 2000).

Para Weiss (2000), el modelo recoge las tres principales razones para participar en la actividad física: La competencia y adecuación percibida, el apoyo social y el disfrute y la competencia en la actividad física que se desarrolla.

De esta manera, la competencia percibida y el apoyo social son determinantes para la autoestima y el disfrute y la competencia en la actividad física repercutirán en los resultados (Aznar, 2015).

Weiss y Ferrer (2002) explican que los sujetos que crean que sus capacidades físicas son elevadas, probablemente disfrutarán más de la actividad y mantendrán su interés por la participación continuada que aquellos otros individuos que crean que su nivel de capacidad física es bajo.

Según Molinero, Salguero y Márquez (2011) esta teoría defiende que cada persona o tiene una cierta competencia en determinadas áreas o no y sugiere que si no se logra dicha competencia en una actividad, la persona buscará una actividad alternativa en la que obtenga. En consecuencia, no se debería persistir en la actividad o tarea cuando la competencia no se pueda demostrar.

#### *TEORÍA DE ORIENTACIÓN DE METAS O META DE LOGRO*

Esta teoría plantea, como idea principal para explicar la motivación, que el sujeto persigue unas metas individuales dentro de unos contextos de logro (entornos educativos, deportivos, familiares, etc.). La premisa básica es que los individuos se implican en estos contextos con la finalidad de demostrar competencia o habilidad (Cecchini, González, López, & Brustad, 2005).

Para Nicholls (1984) esta competencia o habilidad, que los individuos pretenden demostrar puede tener dos orientaciones bien diferenciadas:

- Orientación basada en la tarea: También conocida como habilidad indiferenciada porque no se diferencia del esfuerzo. Su finalidad es mejorar la competencia personal, procurando cumplir las reglas, aprender, mejorar la salud, esforzarse al máximo, etc. (Cervelló, Jiménez, Del Villar, & Ramos, 2004). Juzga su nivel de habilidad en referencia a sí mismo, en función de lo que haya aprendido o mejorado progresivamente (Garita, 2006). El éxito en esta orientación se consigue a través del esfuerzo y superación personal (Cecchini et al., 2005).

Nicholls (1989) citado por Escartí y Brustad (2000), afirma que la orientación basada en la tarea debe estar vinculada con niveles superiores de motivación intrínseca, puesto que la meta supone concebir el deporte con un fin en sí mismo.

- Orientación guiada hacia el ego: o habilidad diferenciada, donde el esfuerzo y la habilidad están delimitados. La finalidad es conseguir la aprobación del exterior, adquiriendo mayor popularidad (Cecchini et al., 2005). El éxito se consigue cuando se muestra más capacidad que el grupo de referencia (Nicholls, 1984).

Situaciones donde se producen competiciones interpersonales, evaluaciones públicas o feedback obligatorio inducen en su mayoría orientaciones hacia el ego (Cervelló & Santos-Rosa, 2001; Simons, Dewitte, & Lens, 2003).

Un sujeto adoptará una orientación u otra dependiendo de las características personales de cada individuo (denominada orientación motivacional) y de las características del entorno del sujeto (también conocida como clima motivacional) (Parish & Treasure, 2003). Mediante la interacción entre la orientación motivacional y el clima motivacional se producirá el estado de implicación del individuo, relacionado a su vez con las conductas de logro de los sujetos (Aznar, 2015).



La teoría de orientación de metas se ha relacionado con muchas variables como son: satisfacción, percepción de habilidad, disfrute, clima motivacional percibido, preferencia por tareas de diferente dificultad, etc. (Cervelló & Santos-Rosa, 2001; Simons et al., 2003).

Fonseca y Paula (2000) en dos estudios que realizaron, con atletas y con estudiantes, concluyeron que aquellos sujetos que poseen una fuerte orientación hacia la tarea, poseían una percepción hacia la competencia para la práctica deportiva como algo debido al aprendizaje, específica y mejorable. En cambio, los individuos con una orientación pronunciada hacia el ego estaban asociados a una percepción de la competencia para la práctica deportiva como un talento natural, estable y general.

Cervelló (1999) encontró evidencias de que aquellos individuos relacionados con el dominio de tareas consiguen mejores resultados, presentan mayor persistencia ante las dificultades y conductas más adaptativas. En cambio, los sujetos orientados hacia el ego presentan mayores problemas de ejecución y no persisten tanto cuando los niveles de habilidad no son muy altos.

### 2.3.2 INSTRUMENTOS PARA LA MEDICIÓN DE LA MOTIVACIÓN EN LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTIVA

En el ámbito de los servicios deportivos se pueden encontrar diferentes instrumentos para evaluar los motivos que inducen hacia la práctica de actividad física y deportiva. A continuación se realiza un breve arrastre bibliográfico sobre algunos de los diferentes instrumentos existentes:

- Cuestionario de Metas de los Contenidos para el Ejercicio de Sebire, Standage y Vansteenkiste (2008), empleado en España por Moreno, Borges, Marcos, Sierra y Huéscar (2012). Este cuestionario está compuesto por 20 ítems, agrupados en cinco factores (afiliación social, imagen, salud, reconocimiento social y desarrollo de la habilidad).
- La escala ISSQ (Iowa Sports School Questionnaire) de Gill, Gross y Huddleston (1983 citado por Moreno et al. 2007b). Consta de 30 ítems, distribuidos en tres categorías generales: motivaciones relacionadas con la mejora de las habilidades y la competición, motivaciones relacionadas con las relaciones sociales y la salud y otros tipos de motivaciones para la práctica.
- La escala PEIQ (Personal Incentives for Exercise Questionnaire) de Duda y Tappe (1989). En un principio, este cuestionario constaba de 85 ítems agrupados en nueve factores: apariencia, competición, beneficios mentales, afiliación, maestría, flexibilidad/agilidad, reconocimiento social, beneficios saludables y control de peso. Posteriormente, se redujeron a 48 ítems y se incluyó un nuevo factor asociado al fitness: fuerza/resistencia.
- La escala denominada Reasons for Exercise Inventory fue creada por Silberstein, Striegel-Moore, Timko y Rodin (1988) y tenía 24 ítems con 7 factores para la realización del ejercicio: para controlar el peso, por fitness, por salud, para mejorar el tono del cuerpo, para mejorar el atractivo físico en general, para mejorar el estado de ánimo y por diversión. Posteriormente Cash, Novy y Grant (1994) realizaron una adaptación de esta escala, variando un ítem y con cuatro factores: apariencia/peso, fitness/salud, stress/humor y socialización.

- La escala MPAM (Motives for Physical Activity Measure) creada por Frederick y Ryan (1993), que originariamente tenía 23 ítems con tres factores: interés/diversión (con 6 ítems), competencia (con 7 ítems) y relacionado con el cuerpo (con 10 ítems). Posteriormente, Ryan et al. (1997) realizaron una revisión de esta escala, denominándola MPAM-R (Motivation for Physical Activities Measure-Revised), donde se contemplaban 30 ítems con cinco factores: diversión (7 ítems), competencia (7 ítems), apariencia (6 ítems), fitness (5 ítems) y social (5 ítems). Esta escala fue adaptada al español por Moreno et al. (2007b), con 28 ítems agrupados en cinco factores.
- La escala EMI-2 (Exercise Motivations Inventory) creada por Markland y Ingledew (1997), con 51 ítems agrupados en 14 factores: control del estrés, vigor, diversión, desafío, reconocimiento social, afiliación, competición, urgencias de salud, prevención y salud positiva, control del peso, imagen corporal, fuerza y resistencia muscular, agilidad y flexibilidad. Estos factores se agrupan en 5 áreas generales: motivos psicológicos, motivos interpersonales, motivos de salud, motivos relacionados con el cuerpo y motivos de forma física. Este cuestionario fue adaptado al castellano por Capdevila, Niñerola y Pintanel (2004) denominándolo AMPEF (Autoinforme de Motivos para la Práctica de Ejercicio Físico) con 51 ítems, al igual que el cuestionario original pero con diferencia en la escala tipo Likert, originalmente de 0 a 5 y en esta adaptación, de 0 a 10.
- La escala EMS (Exercise Motivationi Scale) de Li (1999) con 31 ítems con 8 factores: desmotivación, Regulación externa, Regulación introyectada, Regulación identificada, Regulación integrada, motivación intrínseca para el aprendizaje, motivación intrínseca para realizar las tareas y motivación intrínseca para experimentar sensaciones.
- La escala BREQ (Behavioral Regulation in Exercise Questionnaire) de Mullan, Markland e Ingledew (1997). Esta escala, que consta de 15 ítems, nace para medir la motivación autodeterminada en el ejercicio físico, concretamente la Regulación externa, introyectada, identificada e intrínseca. Posteriormente, Markland y Tobin (2004) realizaron una nueva versión de esta escala, el BREQ-2, que mide los estadios del continuum de la autodeterminación, añadiendo el factor desmotivación y con 19 ítems en total. Este cuestionario fue traducido al español por Moreno, Cervelló y Martínez (2007a). Finalmente, González-Cutre, Sicilia y Fernández (2010) realizaron la última adaptación de esta escala que se conoce, el BREQ-3, que incluye la versión española del BREQ-2 y los nuevos ítems creados por Wilson, Rodgers, Loitz y Scime (2006) para medir la Regulación integrada. El instrumento, encabezado por la sentencia “Yo hago ejercicio físico....”, está compuesto por 23 ítems: 4 para la Regulación intrínseca, 4 para la Regulación integrada, 3 para la Regulación identificada, 4 para la Regulación introyectada, 4 para la Regulación externa y 4 para desmotivación.

Precisamente será este último instrumento, el BREQ-3, el que se emplee en esta investigación por ser considerado el más completo, ya que abarca todos los aspectos de la TAD. Su validez ha quedado demostrada en recientes estudios (Expósito, Fernández, Almagro, & Sáenz-López, 2012; Mayorga-Vega, Martínez-Baena, & Viciano, 2015; Moreno-Murcia et al., 2012; Zazo & Moreno-Murcia, 2015).

### 2.3.3 INVESTIGACIONES SOBRE LOS MOTIVOS PARA LA PRÁCTICA DE LA ACTIVIDAD FÍSICA

La motivación juega un papel muy importante en la adherencia a la práctica deportiva, puesto que determina el inicio, mantenimiento y abandono de una conducta (Moreno, Martínez, González-Cutre, & Cervelló, 2008). Por ello, se han realizado numerosas investigaciones para conocer mejor este aspecto tan determinante para la salud de las personas y para la gestión de instalaciones deportivas.

En España, desde el año 1980 y con una periodicidad quinquenal, se realiza un estudio sobre los hábitos deportivos de la población en España (García-Ferrando & Puig, 2014), por encargo del Consejo Superior de Deportes y realizada por el Centro de Investigaciones Sociológicas.

Cuando se comenzó a realizar esta encuesta, en el año 1980, se incluyeron los siguientes seis motivos: por hacer ejercicio físico; por diversión y pasar el tiempo; porque le gusta el deporte; por encontrarse con amigos; por mantener la línea; y por evasión (escapar de lo habitual). Además, en esta encuesta se dejaba un espacio para otros motivos, en el cual, la persona entrevistada pudiese señalar espontáneamente lo que mejor le pareciese. En el año 1985 se incluyó otro motivo, porque le gusta competir, y en la encuesta de 1995 se añadió un octavo motivo, por mantener y/o mejorar la salud. Estos ocho motivos son los que se han incluido también en la encuesta del 2010, que son los últimos datos de los que tenemos referencia sobre este estudio (García-Ferrando & Llopis, 2011).

En la Tabla 5 se presentan los resultados desde 1980 hasta el 2010, que incluye los ocho motivos que se incluyen en las encuestas y el porcentaje de practicantes. Como se puede observar, los motivos de práctica deportiva entre los españoles más destacados son por hacer ejercicio físico, por diversión y pasar el tiempo y por mantener y/o mejorar la salud.

*Tabla 5. Motivos por los que se hace deporte en la población practicante, 2010-1980 (García-Ferrando & Llopis, 2011)*

Motivos práctica deportiva	2010	2005	2000	1990	1980
Por hacer ejercicio físico	70	60	58	58	58
Por diversión y pasar el tiempo	50	47	44	46	51
Por mantener y/o mejorar la salud	48	32	27	-	-
Porque le gusta el deporte	41	34	34	40	47
Por encontrarse con amigos/as	28	23	24	28	25
Por mantener la línea	23	16	13	15	15
Por evasión (escapar de lo habitual)	15	10	8	8	14
Porque le gusta competir	5	3	4	4	-
Otros motivos	4	3	2	4	2

En este mismo estudio se detallan también los motivos de abandono de la práctica deportiva. El motivo más citado es el cansancio que produce el trabajo o los estudios con

un 49%; en segundo lugar, con un 30%, hace referencia a la pereza o desgana, un componente más personal sobre su ocupación del tiempo libre que disponen. Los problemas de salud, es el tercer motivo más citado, con el 21%, quizás motivado por el creciente envejecimiento de la población española, aunque se sugiere un estudio más profundo sobre este aspecto (García-Ferrando & Llopis, 2011).

Existen otros estudios que determinan causas parecidas o diferentes para la participación en actividades deportivas. Luna-Arocas (2001) concluyó que los usuarios del centro deportivo donde llevó a cabo su investigación tenían como principal motivación el ejercicio físico, la necesidad personal de hacer deporte, la evasión de problemas y el deporte como ocio.

Por su parte, Frederick y Schuster-Smith (2003) indicaron que la adherencia al ejercicio estaba relacionada con motivos de diversión, competencia y de interacción social. Coincidiendo con estos resultados, Koivula (1999) también presenta la diversión y el goce como una de las razones más importantes para la participación deportiva, unido a la salud física. En cambio, en este estudio, la socialización era considerada por muchos de los participantes como uno de los motivos menos importantes para la práctica de actividad física. Iguales resultados obtiene Moreno et al. (2007b), en cuya investigación concluye que los motivos relacionados con la salud muestran los valores más altos, seguidos de los relacionados con el disfrute y la diversión. Además determina que las personas mayores dan mayor importancia a los motivos relacionados con la salud, mientras que los más jóvenes priorizan los motivos relacionados con la apariencia. En cuanto al género, tanto las mujeres como los varones practican por motivos de salud, apariencia, sociales y disfrute.

A. Rial, Alonso et al. (2009) en cambio sí encontró diferencias motivacionales en cuanto al género, en su estudio donde los hombres poseen una mayor orientación a la mejora y la superación personal, mientras que las mujeres dan mayor importancia a la diversión y las relaciones sociales. A nivel general, esta investigación concluyó que la consecución y el mantenimiento de una buena forma física es el principal motivo de práctica, seguido de la mejora de la imagen personal.

Precisamente, la imagen personal y el reconocimiento social, son los principales motivos que alegaron para la práctica en programas de fitness las personas que participaron en el estudio de (Moreno-Murcia et al., 2012). En este estudio, realizado con el BREQ-3, se midió la motivación integrada y los motivos de práctica para comprobar si existía relación entre ambas.

Como demuestran todos estos estudios, existen diversos motivos para la práctica de la actividad física. Un gestor deportivo debe conocer los motivos de práctica de los abonados a su instalación, para poder optimizar todos los recursos de los que disponga y mejorar la satisfacción de sus usuarios cubriendo sus expectativas.

## 2.4 ETAPAS DE CAMBIO

Las etapas de cambio surgieron durante una investigación empírica que trataba sobre los procesos que utilizan las personas para cambiar sus conductas conflictivas (Prochaska & di Clemente, 1982). En este estudio, se reveló que los fumadores, cuando intentan abandonar el hábito, van pasando por una serie de etapas hasta lograr su objetivo (Prochaska, di Clemente, & Norcross, 1992). Estas son las denominadas etapas de cambio.

### 2.4.1 CONCEPTO DE ETAPAS DE CAMBIO

Prochaska y Di Clemente (1982) en su estudio, realizaron una investigación para saber cómo las personas, de forma intencionada, son capaces de cambiar sus conductas adictivas o problemáticas, con y sin ayuda terapéutica. En base a estos estudios, desarrollaron un modelo denominado transteórico, que da un enfoque integrador a la estructura del cambio intencional. En este modelo defiende que existen cinco etapas por las que los individuos van progresando conforme van modificando su comportamiento, hasta lograr el cambio definitivo (Cardinal & Kosma, 2004; Dannecker, Hausenblas, Connaughton, & Lovins, 2003; Mullan & Markland, 1997; Prochaska et al., 1992).

Las etapas de cambio representan una dimensión temporal que facilita la comprensión sobre cuándo se producen los cambios en las actitudes, las intenciones y los comportamientos (Prochaska et al., 1992). Según Pérez (2012) la base fundamental para que se produzcan estos cambios son el tiempo y la motivación que poseen los individuos.

A continuación se describen cada una de las etapas de cambio tomando como referencia el trabajo de Prochaska et al. (1992):

- Etapa de pre-contemplación. Esta etapa se caracteriza por la resistencia que presenta el individuo a reconocer el problema. Las personas que se encuentran en esta etapa, se sienten obligadas a cambiar su comportamiento por la presión social. Se observará un cambio si la presión está presente pero, probablemente, si ésta cesa, se regrese a los hábitos anteriores.
- Etapa de contemplación. En este período, las personas comienzan a tomar conciencia del problema y consideran la posibilidad de cambiar su comportamiento próximamente, aunque no terminan de asumir el compromiso para conseguirlo. Un aspecto importante en esta etapa es la consideración de los pros y contras del problema.
- Etapa de preparación. Es una fase inestable en la que las personas, en un futuro muy cercano, actúan solucionando el problema. Habitualmente ya han planificado e incluso realizado pequeñas modificaciones en sus comportamientos, aunque aún no han tomado medidas eficaces. En esta etapa, las personas tienen intenciones y criterios de conducta y están próximas a conseguir sus objetivos.
- Etapa de acción (adopción). En esta etapa se evidencian los cambios de comportamiento, son personas que han conseguido modificar su conducta por un período de tiempo, aunque aún no es un hábito. Como características principales de esta fase, se encuentra el cambio del comportamiento hacia una finalidad aceptable y los esfuerzos constantes por variar su conducta.
- Etapa de mantenimiento. En esta última etapa, ya se ha conseguido afianzar el comportamiento y existe cierta estabilidad por un período prolongado de tiempo. Además, el esfuerzo por evitar las recaídas a las antiguas costumbres se disminuye.

Inicialmente, Prochaska y Di Clemente (1982) representaron las etapas de cambio como una progresión lineal, de forma que las personas pasaban de una etapa a otra. Actualmente, se reconoce que este fenómeno lineal es poco frecuente, puesto que se pueden producir recaídas en los individuos que los devuelvan a las etapas iniciales. Es por ello que Prochaska et al. (1992) modificaron su modelo inicial de forma lineal al

modelo en espiral. Aunque no se descarta totalmente el modelo lineal, se acepta que es la opción más improbable. En este nuevo modelo en espiral, las personas van pasando de una etapa a otra, con la posibilidad de que una recaída les haga retroceder e incluso, se puede producir su establecimiento en la etapa de pre-contemplación, debido al sentimiento de fracaso y desmoralización que provoca la recaída (Prochaska et al., 1992).

#### 2.4.2 INVESTIGACIONES SOBRE ETAPAS DE CAMBIO Y ACTIVIDAD FÍSICA

Las investigaciones llevadas a cabo sobre las etapas de cambio en el ámbito de la actividad físico-deportiva se centran principalmente en estudiantes universitarios. A continuación se revisan algunas de estos estudios más relevantes por orden cronológico.

Sánchez, García, Landabaso y De Nicolás y Martínez (1998) realizan un estudio con jóvenes universitarios cuyos resultados confirman que el acercamiento teórico de las etapas de cambio es útil para diferenciar y definir el patrón de actividad física de los sujetos que participan en el estudio. De esta forma clasifican a las personas activas en dos grupos, las que realizan actividad física de forma regular (etapa de mantenimiento) frente a los que se ejercitan de manera ocasional (etapa de acción-adopción). De igual forma ocurre con los estudiantes no activos o sedentarios, clasificándolos en las etapas de pre-contemplación, contemplación y acción-adopción (participación esporádica). Mediante el uso de las etapas de cambio, en este estudio se demuestra que se obtiene una mejor representación de los hábitos de actividad física que poseen los universitarios. En su investigación además concluyen que, pese a que los individuos reconocen la importancia de la práctica de la actividad física para la salud, la población universitaria es insuficientemente activa.

Rosen (2000) estudió las intenciones de comportamiento de los estudiantes sedentarios y concluyó que aquellos sujetos que poseen intenciones de hacer ejercicio tienden a ser físicamente activos posteriormente, cuando el sujeto tiene experiencias anteriores con la actividad física.

Suminski y Petosa (2002) investigaron la relación entre las etapas de cambio y las diversas etnias sociales (asiáticos, afroamericanos, blancos e hispanos) y concluyeron que había un gran porcentaje de las minorías en las etapas de pre-contemplación y contemplación con respecto a los estudiantes blancos.

Juniper, Oman, Hamm y Kerby (2004) realizaron un estudio sobre la relación entre los modelos de creencias saludables y el modelo transteórico en mujeres estudiantes afroamericanas. Los resultados obtenidos demostraron que aquellas chicas que se encontraban en la etapa de pre-contemplación y contemplación (personas sedentarias) poseían una percepción más alta de las barreras para la práctica deportiva, así como unos niveles más bajos para la gravedad percibida ante la falta de actividad física, las señales para la realización de actividad y la autoeficacia. Estas conclusiones se obtienen al comparar los grupos antes mencionados con las estudiantes activas que se encuentran en la etapa de acción y mantenimiento.

Keating, Guan, Castro y Bridges (2005) realizaron un arrastre bibliográfico sobre las investigaciones que existían hasta el momento sobre el comportamiento de los estudiantes universitarios de actividad física. En este trabajo concluyen que entre el 40-50% de los estudiantes son físicamente inactivos y que los programas para el fomento de la actividad física y los cambios de comportamientos saludables no han sido efectivos y se encuentran en una fase inicial todavía, puesto que los efectos hallados son moderados. Por otra parte, describieron tres problemas comunes en las investigaciones estudiadas: se

ha descuidado las investigaciones sobre la actividad física en estudiantes, existe una falta de enfoque multidisciplinar (personales, psicosociales y ambiental) en el análisis de los comportamientos en la actividad física de los estudiantes universitarios y por último, los instrumentos de medición de los niveles de actividad física son subjetivos e inconsistentes, por lo que dificulta la comparación entre las diferentes muestras.

Daley y Duda (2006) investigaron la relación entre la teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan, 1985b) y el modelo transteórico (Prochaska & di Clemente, 1982) y encontraron que, tanto los hombres como las mujeres que se encontraban en las etapas de pre-contemplación y contemplación tenían un nivel más bajo de autodeterminación que aquellos individuos que se encontraban en las etapas de acción y mantenimiento. Así mismo, éstos últimos sujetos, con niveles altos de autodeterminación, estaban físicamente más activos en los últimos tres meses. Finalmente concluyen en su estudio que la autodeterminación puede tener un papel primordial en la adopción y mantenimiento de conductas saludables en adultos jóvenes.

Por su parte, Buckworth, Lee, Regan, Sechneider y Di Clemente (2007) estudiaron las diferencias en la motivación según los estados de cambio en la realización de actividad física. Los datos obtenidos en esta investigación revelan que los niveles de motivación intrínseca más elevados se relacionan con la etapa de mantenimiento y los más bajos con la etapa de contemplación. Así mismo, las distintas escalas de motivación extrínseca, excepto la Regulación externa, también obtenían valores más altos para los usuarios que se encontraban en la etapa de mantenimiento en comparación con otras etapas. Finalmente concluyen que la motivación intrínseca y extrínseca puede descomponerse en subfactores significativos que están relacionados significativamente con la adopción y el mantenimiento del ejercicio físico.

López (2008) realizó un estudio para analizar las etapas de cambio de las conductas de los estudiantes universitarios respecto al consumo de frutas y verduras, control de peso y realización de ejercicio físico en función del género y estado nutricional. Los resultados hallados muestran que las mujeres con un estado nutricional normal se asocian con la etapa de preparación y acción respecto al control de peso. Los hombres con buen estado nutricional se relacionan con la etapa de mantenimiento del ejercicio físico. Respecto al consumo de frutas y verduras, la mayor parte de la población, tanto masculina como femenina, se encuentran en la etapa de acción. Por lo que este trabajo concluye que tanto los hombres como las mujeres perciben que sólo un estado nutricional normal garantiza una buena salud.

Zamarripa (2010) en su tesis doctoral, realizó un estudio para conocer las diferentes etapas de cambio en la población de Monterrey. Los resultados obtenidos muestran que la mayor parte de la población se encuentra en las etapas inactivas de pre-contempladores (26,8%) y contempladores (30,3%). Un 20% de los sujetos están en la etapa de preparación, un 6,2% en la etapa de acción y un 17,1% en la etapa de mantenimiento.

En función del género, las etapas de pre-contemplación (hombres 23,7% y mujeres 29,8%) y contemplación (varones 7,1% y chicas 33,3%) poseen los porcentajes más altos para ambos sexos. En la etapa de preparación hay más chicos (22,9%) que chicas (16,7%). Sin embargo, los valores se vuelven a igualar en la etapa de acción, 6,7% mujeres y 5,6% hombres. Y por último, en la etapa de mantenimiento, son los chicos los que mayor porcentaje obtienen con un 20,7%, frente a un 13,5% de las mujeres.

En este mismo estudio (Zamarripa, 2010), también se analizan las etapas de cambio en función de las edades comprendidas entre los 15 a los 29 años y se encuentra que en el

13,7% de la población se encuentra en la etapa de pre-contemplación, el 30,7% contemplación, en la etapa de preparación el 22,7%, en acción 9,8% y mantenimiento el 23,1%. Por lo que concluye, que en este grupo de edad, la mayor parte son contempladores y que la población es mayoritariamente sedentaria, puesto que se encuentran en las etapas inactivas (pre-contemplación y contemplación).

## 2.5 LA CALIDAD PERCIBIDA, SATISFACCIÓN Y VALOR PERCIBIDO

Conociendo los motivos que inducen hacia la práctica deportiva y las diferentes teorías motivacionales, así como los procesos de cambio de sus comportamientos relacionados con la salud, los gestores deportivos poseen información sobre qué les lleva a los usuarios a practicar actividad física y cómo van a modificar su conducta. Pero para que continúen la práctica, es necesario que estén contentos con el servicio que les ofrecen en sus centros deportivos. Por ello es fundamental, conocer la opinión de los abonados sobre la calidad de la organización, que será lo que les haga continuar la práctica en esas instalaciones y no en otras. De esto precisamente es de lo que trata este apartado de la investigación.

Duque (2005) aclara que la medición de la calidad de un servicio ha suscitado algunas controversias, ya que hay diferencias sobre qué es lo que realmente se está midiendo. En general, ese autor explica que hay tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor.

### 2.5.1 LA CALIDAD PERCIBIDA

Hoy en día, ofrecer una mayor percepción de calidad se ha convertido en el ápice de los servicios deportivos. Son muchas las organizaciones que están inmersas en procesos de calidad genéricos con el único fin de mejorar el servicio y la gestión integral del mismo (Teva-Villén, 2012).

#### *CONCEPTO Y DIMENSIONES DE CALIDAD PERCIBIDA*

El concepto de calidad es muy amplio e incluye multitud de acepciones dependiendo del área donde se emplee. En esta investigación se trata de entender este término, para conocer las características que pueden evaluar los usuarios de un centro deportivo, entre estos aspectos evaluables se encuentra la calidad de toda una empresa deportiva.

Para empezar, se busca el concepto en la (Real Academia Española, 2014), donde se encuentran diferentes acepciones dentro del término calidad, concretamente las que están relacionadas con el tema de la investigación son:

- Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permite juzgar su valor. Ejemplo: esta tela es de buena calidad.
- Buena calidad, superioridad o excelencia. Ejemplo: la calidad del vino de Jerez ha conquistado los mercados.

También para Reeves y Bednar (1994) la calidad presenta diferentes acepciones dependiendo de sus raíces. A continuación, se explican las distintas acepciones que definen estos dos autores, acercándolas a la temática de la gestión empresarial:

- La calidad como excelencia. Donde las empresas debe realizar el máximo esfuerzo para conseguir los mejores resultados y obtener una excelente calidad.



- La calidad como valor. Desde esta perspectiva, tanto los productos como los servicios van a depender de la calidad y del precio. Estos dos factores van a ser determinantes para la elección del consumidor, por lo que las organizaciones deberán tenerlo en cuenta.
- La calidad como conformidad o ajuste a las especificaciones. Se trata de la adecuación de las características del producto a las especificaciones del servicio. Son las reconocidas normas ISO (International Standard Organization) o normas EFQM (European Foundation for Quality Management) que marcan unas directrices a nivel internacional para la gestión de la calidad. Mediante estos certificados de garantía de calidad, las empresas buscan una ventaja competitiva.
- La calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios. Esta perspectiva es la más compleja de todas, puesto que los juicios de valor emitidos por los clientes siempre son subjetivos y cambiantes, así que es fundamental conocer en todo momento la opinión del consumidor.

Estas tres primeras acepciones de la calidad están centradas en atributos inherentes al producto, al diseño y la producción, sin atender las necesidades del cliente (Calabuig, 2006) y es que antiguamente, la calidad se entendía como la estandarización del producto.

Actualmente, el concepto de calidad está más cerca de la acepción entendida como satisfacción de las expectativas de los usuarios. Tal y como indica Mundina y Calabuig (1999), la conceptualización de la calidad, en el sector servicios, ha sufrido una evolución desde la perspectiva del prestatario del servicio, que la entendía como si de un producto se tratara, a la visión que aporta el cliente, la calidad percibida.

Ante esta disyuntiva, Duque (2005) concluye que el concepto de calidad posee dos tendencias: la calidad objetiva, que se enfoca en la perspectiva del productor y la calidad subjetiva, desde el punto de vista del consumidor.

En esta misma línea, Vázquez, Rodríguez y Díaz (1996) hablan de la calidad objetiva como la visión interna de la calidad, cuyo objetivo es la eficiencia y de ahí que se emplee en actividades que permitan su estandarización (control estadístico de la calidad). Por el contrario, estos autores señalan que la calidad subjetiva sería la visión externa de la calidad, debido a que se consigue a través de la determinación y el cumplimiento de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, puesto que las actividades del servicio están muy relacionadas con el contacto con los clientes.

En definitiva, estas definiciones sirven para aclarar que la calidad merece un tratamiento y una conceptualización distinta a la asignada a la calidad de los bienes tangibles (Duque, 2005).

De todo lo anterior se deduce, que la acepción de calidad más cercana al sector servicios, sería la calidad subjetiva o también conocida como la calidad percibida. Desde esta perspectiva, son varios los autores que definen la calidad como:

La calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, de tal manera, que un producto pueda ser diseñado y fabricado para dar satisfacción, a un precio que el cliente pagará (Deming, 2008). Este autor añade que la calidad puede estar definida solamente en términos del agente.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) entienden la calidad como un juicio global o actitud, relacionada con la superioridad del servicio. Por su parte, Zeithaml (1988) realiza una definición muy parecida, definiendo la calidad como el juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto.

En esta línea, Mundina y Calabuig (1999) realizan una definición de la calidad percibida como la medida de los juicios acerca de la excelencia global del prestatario al dar un servicio al consumidor, o como la satisfacción de los requerimientos, deseos y expectativas de los clientes-usuarios de un servicio.

Una vez aclarado el término de calidad percibida, se plantea el problema de cómo medir esta calidad. Si, tal y como indican Mundina y Calabuig (1999) en la anterior definición, la calidad depende de los gustos y opiniones de los consumidores, se entiende que es un concepto que puede cambiar en función de los usuarios y sus necesidades, además de ser un término diferente para cada persona y sus expectativas.

Por estos motivos, A. Nuviala, Tamayo, Iranzo y Falcón (2008) exponen que comprender lo que supone la calidad del servicio presenta ciertas complicaciones que los gerentes y responsables de las organizaciones de servicios deportivos deben asumir y también tratar de medir, teniendo en cuenta una serie de dimensiones. Estos autores, en concreto, llaman dimensiones de la calidad a las características del servicio que son percibidas a juicio del cliente.

A continuación vamos a recopilar algunas de las dimensiones que aportan diferentes autores para medir la calidad percibida de los servicios.

Garvin (1984) aporta ocho dimensiones que se pueden considerar como los elementos básicos de la calidad del producto: desempeño, características, confiabilidad, apego, durabilidad, aspectos del servicio, estética y calidad percibida.

Por su parte, Lehtinen y Lehtinen (1991) establecen tres dimensiones: calidad física (aspectos tangibles del servicio), calidad corporativa (imagen de la organización) y calidad interactiva (relaciones entre el personal de la organización y los clientes o entre los propios clientes).

Eiglier y Langeard (1991), en su teoría sobre la servucción hablan de tres niveles: la calidad del output (o del servicio prestado como resultado final), la calidad de los elementos de la servucción (los elementos que intervienen en el proceso de fabricación del servicio) y la calidad del proceso de prestación del servicio. Para estos autores, estas tres dimensiones están íntimamente relacionadas de tal manera que si alguna de ellas no cumple su objetivo, no se puede alcanzar la calidad del servicio.

Cinco son las dimensiones que encuentran Parasuraman et al. (1988) en su estudio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad (incluyendo aquí la profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad) y empatía (donde agrupa los criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).

Finalmente, Calabuig (2006) explica que existe una aceptación generalizada sobre la característica multidimensional de la calidad, pero que no existe un consenso respecto a determinar las dimensiones que la conforman, debido principalmente a lo heterogéneo del constructo y la diversidad de acepciones que posee el vocablo.

### MODELOS DE LA CALIDAD PERCIBIDA

El establecimiento de las dimensiones y su evaluación genera lo que se denomina escala de evaluación del constructo, siendo las dos escalas más representativas las basadas en los modelos norteamericano de Parasuraman et al. (1985) y europeo de Grönroos (1984) y Aznar (2015). Además también existen otros modelos más recientes, que poco a poco van tomando importancia en la gestión de servicios y que se mencionan en este apartado de manera más resumida.

#### EL MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO Y LA OFERTA DE SERVICIOS INCREMENTADA DE GRÖNROOS (MODELO EUROPEO)

Este modelo (Figura 1), también conocido como modelo de la imagen, plantea que la calidad del servicio es el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones (Grönroos, 1984):

- Calidad técnica (qué se da): es el montaje del servicio, todo lo concerniente al soporte físico, los medios materiales, la organización interna, etc. y se espera que sea correcto técnicamente.
- Calidad funcional (cómo se da): es la entrega del servicio, la forma como se trata al consumidor durante el desarrollo del proceso de producción del servicio.
- Imagen corporativa: es la manera en que los clientes perciben la empresa.

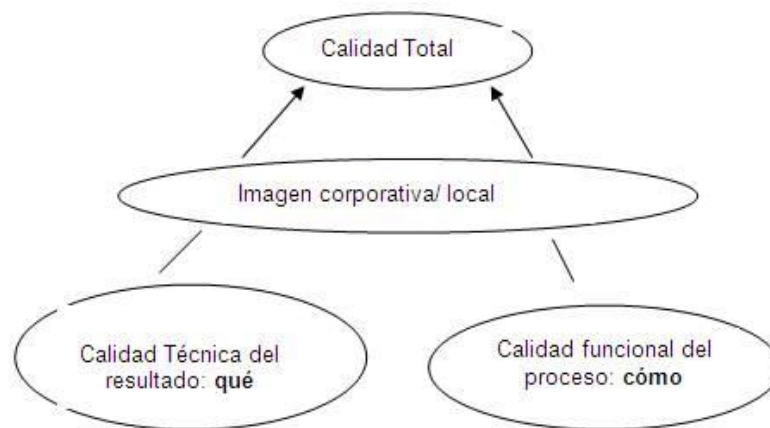


Figura 1. Dimensiones de la calidad de servicio de Grönroos (1984)

Para Grönroos, el consumidor es el eje central, la fuente de información principal para medir la calidad de servicio. Esta autor entiende que la calidad percibida de los servicios es el resultado de un proceso de evaluación, en el que el consumidor compara sus expectativas con el servicio percibido (Grönroos, 1984).

Concretamente, explica que las expectativas de los usuarios son fruto de la suma de una serie de elementos que influyen en ella, como la comunicación de mercado, la comunicación boca-oído, la imagen corporativa y las necesidades del cliente.

A partir de todas estas dimensiones, Grönroos (1984) explica su modelo de calidad total, diferenciando entre:

- La calidad experimentada: Resultante de la evaluación de las dimensiones técnicas y funcionales.

- La calidad esperada: En función de las necesidades del cliente y de las comunicaciones de la organización. Son las expectativas de las que antes se hablaba.
- La calidad percibida: Diferencia entre la calidad experimentada y la calidad esperada.

Por tanto, Grönroos (1984) concluye que el nivel de calidad total percibida, no va a estar solo determinado por las dimensiones de la calidad técnica y funcional, sino, más bien, por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada, esto es lo que se conoce como paradigma de desconfirmación.

Posteriormente, Grönroos (1994) realiza otro modelo denominado la oferta de servicios incrementada, donde propone analizar el servicio considerándolo como un producto tangible. Colmenares y Saavedra (2007) explican que este modelo se basa en cuatro elementos fundamentales: el desarrollo del concepto de servicio, el desarrollo de un paquete básico de servicios, el desarrollo de la oferta de servicios incrementada y la gestión de la imagen y de la comunicación.

El eje principal de este modelo es el concepto de servicio, que constituye las intenciones básicas de la organización que lo presta, siendo la base sobre la que se apoya el diseño y desarrollo de la oferta en sí.

Con respecto al desarrollo de un paquete básico de servicios, se diferencian tres tipos de servicios:

- El servicio esencial, que es la razón de ser de la organización que lo presta
- Los servicios que facilitan el uso del servicio esencial
- Los servicios de apoyo, de carácter auxiliar y cuya principal utilidad se hace patente a la hora de aumentar el valor y diferenciar el servicio de los principales competidores que actúan en el mismo mercado.

La oferta de servicios incrementada, por su parte, también combina tres elementos básicos que son:

- La accesibilidad, relacionada con la localización y diseño del establecimiento, el número de empleados, su preparación, el horario de atención al público, etc.
- Las distintas interacciones que se producen entre: los empleados y los usuarios del servicio, con los sistemas y equipos, con las instalaciones o con otros clientes que reciben el servicio.
- Participación del usuario en la prestación del servicio.

Por último, la gestión de la imagen y de la comunicación, que actúan como filtro en la calidad de servicio percibida, aumentándola o disminuyéndola en función de si la imagen es positiva o negativa. Por otra parte, este modelo establece que la comunicación del marketing influye en las expectativas y en las percepciones de ejecución del servicio (Colmenares & Saavedra, 2007).

EL MODELO DE LOS TRES COMPONENTES DE RUST Y OLIVER

A partir del modelo de Grönroos (1994), estos autores presentaron una nueva conceptualización, que aunque no llegaron a probar empíricamente, sí encontraron justificación en las evidencias encontradas en el año 1994 por autores como McDougall y Levesque en el sector bancario y McAlexander y otros en el sector sanitario (Rust & Oliver, 1994).

Este modelo (Figura 2) está basado, como su propio nombre indica, en tres componentes (Rust & Oliver, 1994):

- El servicio y sus características (service product): es el equivalente a la calidad técnica del modelo de Grönroos (1994) y hace referencia al diseño del servicio antes de ser entregado.
- El proceso de envío o entrega del servicio (service delivery): es el equivalente a la calidad funcional del modelo de Grönroos (1994).
- El ambiente que rodea al servicio (environment): que a su vez está dividido en dos ambientes, interno y externo. La cultura organizacional y la filosofía administrativa se engloba dentro del ambiente interno, mientras que el ambiente físico de la prestación del servicio se encuadra en el ambiente externo.

Este modelo fue planteado inicialmente para productos físicos, pero tal y como ellos afirman, tanto si se está hablando de empresas de servicios como de productos, los tres elementos de la calidad del servicio siempre están presentes, lo único que cambia es el centro de atención (Rust & Oliver, 1994).

Pese a que este modelo no fue probado empíricamente por su autores, sí se pueden encontrar estudios que lo han empleado para la medición de la calidad del servicio percibida (Duque, 2005).



*Figura 2. Modelo de los tres componentes (Rust & Oliver, 1994).*

EL MODELO SERVQUAL DE PARASURAMAN, ZEITHMAL Y BERRY (MODELO NORTEAMERICANO)

El modelo propuesto por Parasuraman et al. (1985) fue denominado Modelo de las Deficiencias, Modelo de los cinco Gaps o Modelo SERVQUAL (Service Quality) y abarca

tanto un concepto de la calidad de servicio como un instrumento de medida para su evaluación (Parasuraman et al., 1988).

Para desarrollar este modelo, estos autores llevaron a cabo un estudio sobre los consumidores y los ejecutivos de diferentes servicios con el objetivo de delimitar las razones de fallo en una política de calidad de algunos servicios (Calabuig, 2006).

Su modelo se desarrolla a partir de las siguientes consideraciones (J. Rial, 2007):

- La calidad de servicio es más difícil de evaluar que la calidad de los bienes tangibles, tanto para los clientes como para la organización.
- La calidad de servicio es lo que los clientes dicen que es y se establece en función de la comparación entre las expectativas y el rendimiento percibido.
- La calidad de servicio va más allá de los resultados, e incluye también el modo en que se proporciona el servicio.

A partir de sus investigaciones, definieron la calidad del servicio como la amplitud de las diferencias o brechas que existen entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones respecto a la prestación del servicio (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 2007) en la línea con el trabajo desarrollado por Grönroos (1984).

En sus investigaciones detectaron también una serie de causas del fracaso y elaboraron varias soluciones con la finalidad de aumentar la percepción de calidad de los usuarios. El resultado fue un modelo que presenta cinco desajustes identificados por los autores como el origen del déficit de calidad de servicio. Las discrepancias o deficiencias (gaps) definidas en el modelo son (Zeithaml et al., 2007):

- Gap 1: Discrepancias entre las expectativas del consumidor y las creencias de los directivos acerca de lo que el consumidor espera de un servicio de calidad. Este apartado hace referencia a que en ocasiones, los directivos desconocen las verdaderas necesidades de sus usuarios, sus deseos o el nivel específico de rendimiento que esperan.
- Gap 2: Discrepancias entre las percepciones de los directivos y la especificaciones o normas de calidad. Se trata de la falta de eficacia demostrada por los directivos para convertir las necesidades y expectativas de los usuarios en especificaciones o normas estándar para la realización del servicio. Por este motivo, es imprescindible que se realicen estudios constantemente para conocer las necesidades de los clientes.
- Gap 3: Discrepancias entre las especificaciones de calidad de servicio y la prestación del servicio. Debido a la incapacidad de la organización para ejecutar y cumplir las normas y guías diseñadas, no se cubren las expectativas de los clientes.
- Gap 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Concretamente, la falta de cumplimiento por parte de la organización de las promesas que se ofrecen en la información.
- Gap 5: Discrepancias entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que éste tiene del servicio.

Revisadas las discrepancias, los autores llegan a la conclusión de que el último desajuste, el Gap 5, es el único patrón de medida de la calidad del servicio y que se produce como consecuencia de las desviaciones de los anteriores. Por lo que, para poder reducir esta deficiencia, se deben disminuir o controlar las otras cuatro discrepancias, manteniéndolas en el nivel más bajo posible.

Una vez conocidas y localizadas las deficiencias que originan un servicio de no calidad, Zeithaml et al. (2007) estudian sus causas con el objetivo de poder establecer una serie de acciones para que las empresas de servicio mejoren la calidad. Estas causas asociadas a cada discrepancia son (R. Nuviala, 2013):

- Causa-Gap 1: Inexistencia de una cultura orientada a la investigación de marketing, inadecuada comunicación vertical ascendente en la empresa y existencia de excesivos niveles jerárquicos de mando.
- Causa-Gap 2: Insuficiente compromiso de la dirección con la calidad del servicio, percepción de inviabilidad para el cumplimiento de las expectativas del cliente, errores en el establecimiento de las normas o estándares para la ejecución de las tareas y ausencia de objetivos claros.
- Causa- Gap 3: Ambigüedad de funciones, conflictos funcionales, desajuste entre los empleados y sus funciones, desajuste entre la tecnología y las funciones, sistemas inadecuados de supervisión y control, falta de control percibido y ausencia de sentido de trabajo en equipo.
- Causa-Gap 4: Deficiencias en la comunicación horizontal entre los diferentes departamentos de la empresa, tanto en el interior de los mismos, como entre ellos, y tendencia de la empresa a prometer en exceso a sus clientes.

Estos autores continuaron sus investigaciones sobre este modelo y presentaron el modelo ampliado con algunos reajustes, identificando diferentes factores relacionados con la organización y las relaciones que estos tienen con las deficiencias en la calidad del servicio (Figura 3).

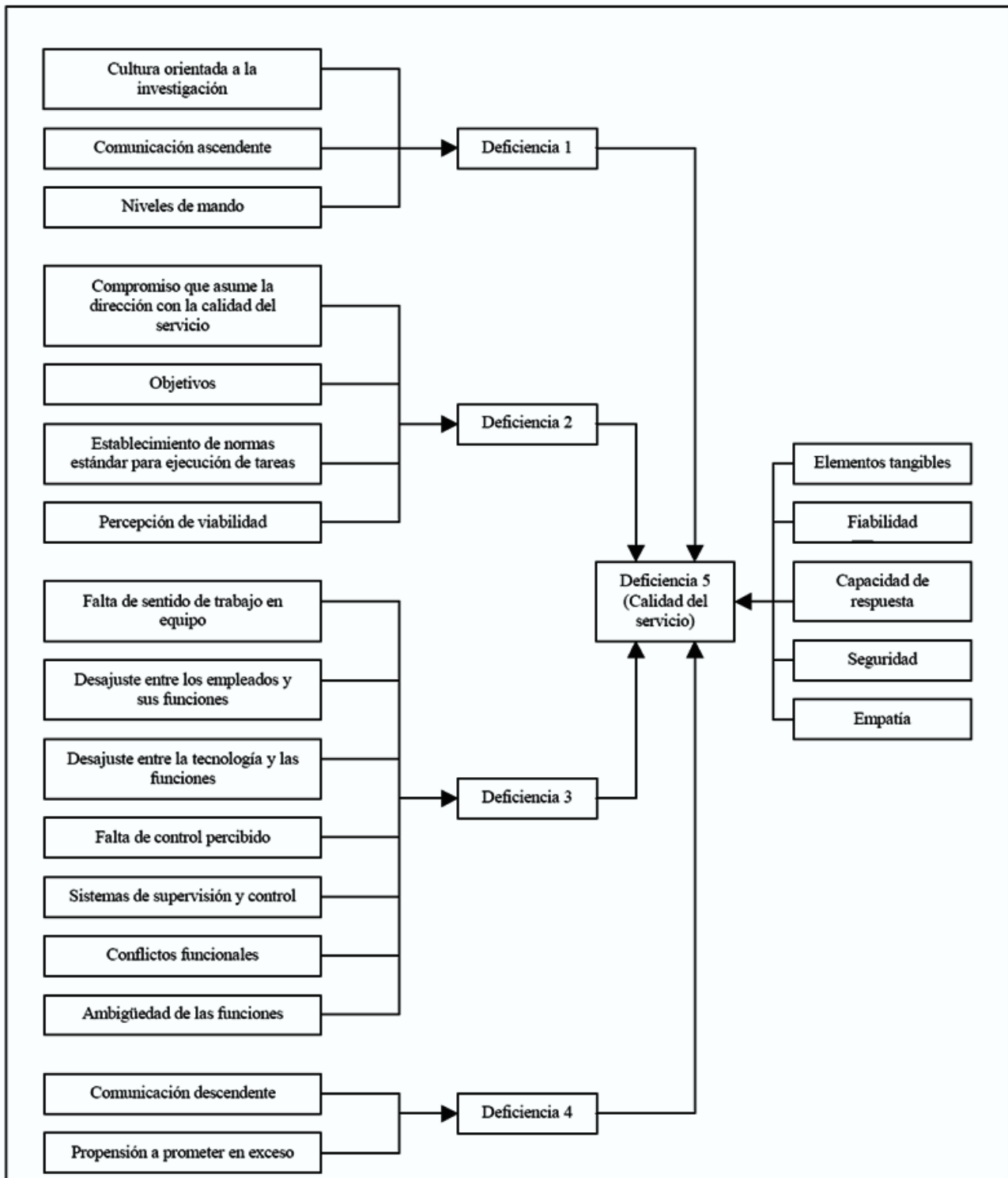


Figura 3. Modelo ampliado de la calidad del servicio de Parasuraman et al. (1985).

Con tales planteamientos, Parasuraman et al. (1985) aseguran que la clave para asegurar la calidad de servicio está en cumplir o exceder aquello que los consumidores esperan del servicio. Para conseguirlo, estos autores elaboran y publican en 1988 el SERVQUAL, una escala fiable, válida y generalizable de medida de la calidad de los servicios (Parasuraman et al., 1988).



El modelo SERVQUAL es, según Schiffman, Lazar y Wisenblit (2010), una potente técnica de investigación comercial que estima la calidad de servicio. Esta escala comenzó con diez dimensiones, pero tras las críticas recibidas, Parasuraman et al. (1988) revisaron su modelo y encontraron que existían correlaciones entre las dimensiones iniciales (Duque, 2005) y las redujeron en cinco, que son (Colmenares & Saavedra, 2007):

- Los elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales para comunicaciones.
- Confiabilidad. Capacidad para brindar el servicio prometido de manera precisa y digna de confianza.
- Capacidad de Respuesta. Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito.
- Seguridad. Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir seguridad y confianza.
- Empatía. Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

Estas dimensiones forman parte de una escala con dos secciones, de veintidós ítems cada una de ellas. Una de las secciones registra las expectativas de los clientes de empresas excelentes en la industria de los servicios y la otra mide las percepciones de los consumidores de una empresa dada. Una vez obtenida la información, se comparan los resultados y se determina las calificaciones de las brechas (anteriormente explicadas) de cada una de las dimensiones (Colmenares & Saavedra, 2007).

#### EL MODELO SERVPERF DE CRONIN Y TAYLOR

Estos autores, basándose en el trabajo de (Carman, 1990), afirmaron que la escala SERVQUAL no presentaba mucho apoyo teórico ni evidencias empíricas para medir la calidad de servicio percibida, por ello crearon la escala SERVPERF (Service Performance), basada exclusivamente en la valoración de las percepciones.

La escala SERVPER mide la calidad general de un servicio a partir de veintidós puntos, que simplifican el método inicial y que conforman más las implicaciones teóricas sobre las actitudes y satisfacción. Los resultados pueden representarse mediante una gráfica relativa al tiempo y a subgrupos específicos de consumidores (segmentos demográficos) (Colmenares & Saavedra, 2007).

Esta escala intenta superar las limitaciones de utilizar las expectativas en la medición de la calidad percibida, sin definir concretamente el tipo y el nivel de expectativas a utilizar (expectativas de desempeño, experienciales, predictivas, normativas, etc.) Por lo que, es la misma escala que SERVQUAL, pero varía el enfoque de evaluación y las preguntas en los instrumentos (Duque, 2005).

Al respecto, diversos investigadores han usado la escala SERVPERF, realizando preguntas en la que se tiene únicamente en cuenta las percepciones (Bauer, Hammerschmidt, & Falk, 2005; Jabnoun & Al-Tamimi, 2003; Sharma & Mehta, 2005; Ting, 2004). También existen estudios en donde se trabaja con las dos escalas (SERVQUAL y

SERVPERF), en sus versiones originales y ponderadas, intentando buscar la escala que ofrezca mayor validez (Angur, Nataraajan, & Jahera, 1999; Cui, Lewis, & Park, 2003).

#### EL MODELO DE “SERVUCCIÓN” DE CALIDAD DE EIGLIER Y LANGEARD

El objetivo de Eiglier y Langeard (1991), los creadores del modelo de servucción de servicios, era aplicar, el mismo rigor que caracteriza a las actividades de elaboración de productos, al proceso de creación de servicios, para obtener un servicio de calidad.

La servucción es un nuevo concepto que estos autores acuñaron para definir la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de una prestación de servicio, cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinadas (Eiglier & Langeard, 1991).

A partir de este término se obtienen los elementos que forman parte del sistema de servucción para la producción de servicio y que son (Figura 4):

- El cliente. El consumidor está directamente relacionado e involucrado en la fabricación del servicio. Es un elemento esencial y su presencia es indispensable. Esta es la gran diferencia entre los productos y los servicios, como reconocer los propios autores.
- El soporte físico. Se trata del soporte material necesario para la producción del servicio. Contempla dos categorías: los instrumentos necesarios para el servicio (muebles, maquinarias, etc.) y el entorno material en el que se desarrolla el servicio (localización, edificio, decorado, etc.)
- El personal de contacto. Son las personas contratadas por la empresa y que se encuentran en contacto directo con los clientes.
- El servicio. Resultado de la interacción entre los tres elementos fundamentales anteriores (cliente, soporte físico y personal de contacto). Este resultado constituye un beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente.

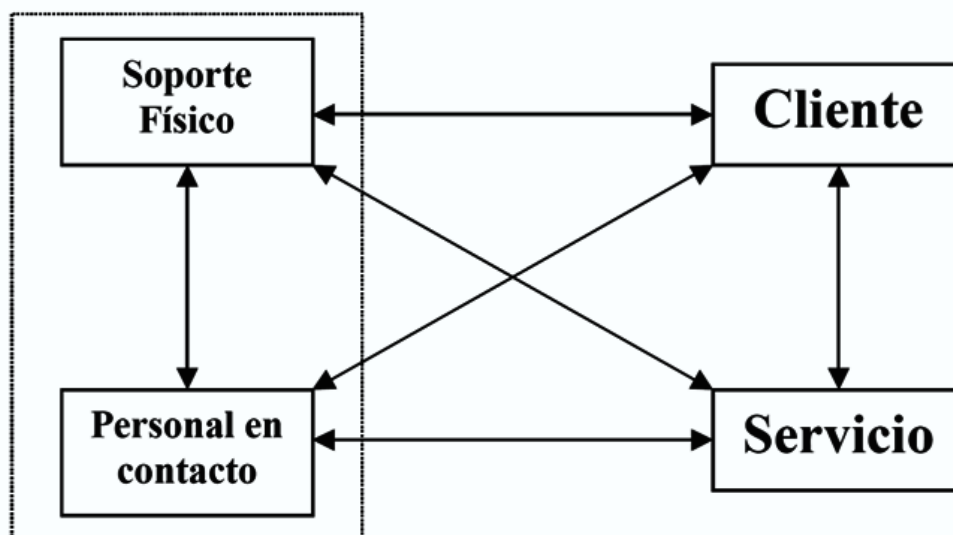


Figura 4. Elementos fundamentales del sistema de servucción (Eiglier & Langeard, 1991)

A partir de esta idea general del modelo, se incluyen dos elementos nuevos:

- El sistema de organización interna
- Otros clientes a los que también se les presta el servicio.

De esta forma, el soporte físico y el personal en contacto están condicionados por el sistema de organización interna de la empresa. Además, en los servicios que presta una empresa es frecuente que unos clientes interactúen con otros (Figura 5).

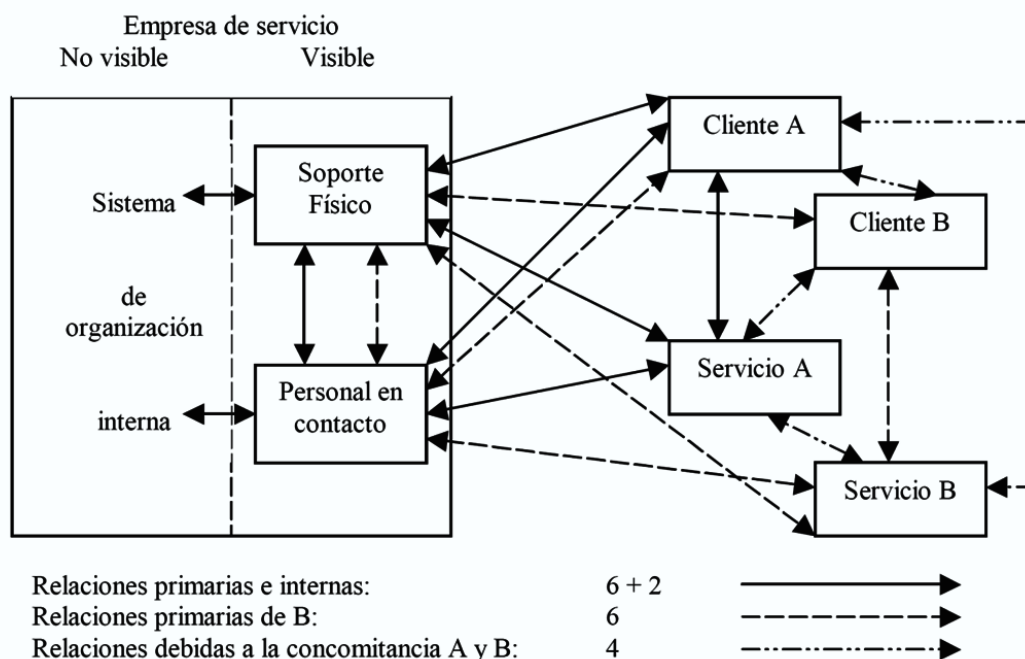


Figura 5. La servucción de la empresa de servicio. Fuente: (Eiglier & Langeard, 1991)

Las relaciones que se establezcan entre los diversos elementos del sistema de servucción van a condicionar la interacción entre cada uno de ellos. Según se puede observar en la figura, las relaciones que existen en la prestación del servicio son:

- Relaciones primarias: muestran la interacción de los elementos de la empresa de servicio con el mercado
- Relaciones internas: muestran la interacción de los elementos de la empresa de servicio (unen la parte visible de la empresa por los clientes, con la no visible para ellos)
- Relaciones de concomitancia: son las que aparecen por la presencia en el mismo momento de varios clientes en la empresa de servicio.

Finalmente, se concluye que la calidad del servicio se logra si se consideran los diferentes elementos que conforman el sistema. Para ello, es necesario alcanzar calidad, tanto en el servicio principal, como en los complementarios que lo rodean, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, que sólo se obtendría cuando se logra estar o sobrepasar su nivel de expectativas en lo que al servicio se refiere (Eiglier & Langeard, 1991).

#### *INVESTIGACIONES SOBRE LA CALIDAD PERCIBIDA EN LOS CENTROS DEPORTIVOS*

Las investigaciones sobre la calidad percibida han tenido dos tendencias claras: los modelos (esta tendencia estudia cómo medir la calidad percibida) y las dimensiones (esta perspectiva investiga qué medir sobre la calidad percibida).

Sobre los modelos, se ha debatido sobre cuál es el modelo idóneo para juzgar la calidad. Las expectativas predictivas han sido las causantes de la controversia en este aspecto, en concreto, fue el modelo SERVQUAL de Parasuraman et al. (1988) el que recibió muchas críticas, por lo que se modificaron por las expectativas normativas, dejando intacto el apartado de las percepciones en el modelo de origen. Esta modificación es recogida en el modelo SERVPERF de Cronin y Taylor (1992). En el apartado anterior se han recogido los principales modelos sobre la calidad percibida y sus modificaciones en función de las nuevas investigaciones surgidas.

Con respecto a las dimensiones, existe cierta controversia en las investigaciones, ya que algunos autores consideran que lo mejor es analizar los servicios en función de sus especificidades concretas. Es el caso de Asubonteng, McCleary y Swan (1996) que consideran que, debido a la complejidad de los servicios, a su grado de intangibilidad y a la intensa interacción personal-usuarios, se precisa analizar los servicios conforme a sus especificidades y desarrollar escalas ad hoc con dimensiones propias. Evidentemente, este tipo de escalas personalizadas son mucho más beneficiosas para los gestores, puesto que los datos que obtienen son específicos para los servicios que ofrecen (J. Rial, 2007).

En cambio, otros investigadores consideran que se pueden emplear unas dimensiones comunes a todos los servicios; es el caso de los autores de los modelos sobre la calidad percibida vistos en el apartado anterior y que resumimos aquí, en función de las dimensiones generales a través de las cuales, ellos argumentan, se puede medir la calidad percibida:

- Grönroos (1984) con dos dimensiones: la calidad técnica y la calidad funcional

- Parasuraman et al. (1988) con cinco dimensiones: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.
- Rust y Oliver (1994) con tres dimensiones: características del servicio, entrega del servicio y ambiente del servicio.
- Eiglier y Langeard (1991) con 6 dimensiones: el cliente, el soporte físico, el persona de contacto y el servicio, como los más básicos y a los que añade además el sistema de organización interna y los otros clientes.

J. Rial (2007) expone que tener en cuenta la identificación (o la elección) de los atributos constituyentes de un servicio, es de gran relevancia para la gestión, pues ha de permitir detectar posibles deficiencias en la prestación y contribuir a la mejora continua del servicio. De ahí que la estrategia habitual en la medida de la calidad de servicio pasa por la elaboración previa de un constructo que la descomponga en un número limitado de dimensiones.

En cualquier caso, el estudio de la calidad percibida del servicio debe explicar, tanto el modo en que los consumidores ejecutan las valoraciones de calidad, como identificar las dimensiones constituyentes de este constructo (J. Rial, 2007). No obstante, debido a las peculiaridades de los servicios, principalmente su intangibilidad, se reconoce la dificultad de esta labor.

En los últimos tiempos, las investigaciones en esta área ha buscado la producción de modelos estándares, que sirvan de guía para la actividad empresarial (J. Rial, 2007).

Calabuig (2006) defiende que se está volviendo al concepto de calidad centrado en los procesos, el control y la estandarización, y, aunque se tiene en cuenta la satisfacción de los usuarios, su peso es poco en el conjunto de los procesos de certificación de la calidad.

Los modelos ISO 9000 Y European Foundation for Quality Management (EFQM) consisten precisamente en la normalización de los servicios y en la gestión de la calidad. Muchas instituciones y empresas, buscando la excelencia, han adaptado estos modelos como ayuda y orientación para una gestión eficaz que asegura el logro de resultados. Las normas ISO se establecen a partir de cuatro normas básicas: incrementar el compromiso de la dirección, orientación de procesos, incluir la satisfacción del cliente y mejora continua. El modelo EFQM, ha introducido la idea de que la calidad ha de buscarse no sólo en los resultados, sino también en todos los ámbitos de la actividad empresarial (J. Rial, 2007). Este sistema incluye la valoración de nueve criterios: liderazgo, política y estrategia, personas, recursos y alianzas, procesos, resultados relativos a los clientes, resultados relativos al personal, resultados relativos a la sociedad y resultados clave. Como se puede observar, estos criterios se agrupan en dos vertientes: los agentes facilitadores y los resultados. La premisa de este modelo es que los agentes facilitadores son los determinantes de los resultados alcanzados.

En el campo de la actividad físico-deportivo, es una realidad que, debido al aumento de la oferta deportiva de los últimos años, los usuarios poseen una cultura deportiva más crítica, de manera que disponen de más elementos de referencia y están más educados, deportivamente hablando (Dorado & Gallardo, 2004). Por todo ello, es normal que se aumenten las expectativas sobre determinados estándares de calidad en distintos atributos constitutivos del servicio: trato del personal, limpieza, estado de conservación de los equipamientos, etc. (J. Rial, 2007)

En el caso de los centros deportivos, la competitividad creciente en los últimos años ha hecho que algunas empresas y entidades públicas hayan elegido el camino de la certificación, a través de las normas ISO, o de la acreditación de la EFQM.

Concretamente, en el caso de la comunidad autónoma de Andalucía, ha sido la propia administración la que ha creado un procedimiento propio de acreditación de centros deportivos y gimnasios para impulsar la mejora de la calidad de servicio en estas instalaciones. En el caso del ayuntamiento de Sevilla, tal y como se comenta en el apartado 2.1.5 sobre el modelo de gestión del IMD, se ha adaptado el modelo EFQM.

### 2.5.2 LA SATISFACCIÓN

A lo largo de los últimos años, el estudio de la satisfacción ha adquirido un gran interés, tanto en el ámbito investigador como empresarial, fundamentalmente, porque se ha considerado a la satisfacción como un antecedente de la retención (Murray & Howat, 2002) (Gil, Berenguer, & Cervera, 2008) y por pretender la mejora de la calidad y del análisis post-compra (Moliner, 2004)

#### *CONCEPTO Y DIMENSIONES DE SATISFACCIÓN*

El verbo satisfacer es definido por la (Real Academia Española, 2014) con diferentes acepciones, entre las que destacamos: cumplir, llenar ciertos requisitos o exigencias.

En el área de las investigaciones sobre los servicios, han sido varios los autores que han aportado nuevas conceptualizaciones, como son:

- Westbrook (1980): La satisfacción es un juicio o evaluación global determinado por respuestas afectivas y cognitivas relacionadas con el uso o consumo de productos.
- Oliver (1980): La satisfacción es una respuesta de los consumidores que viene dada por un estándar inicial en cuanto a expectativas y por la discrepancia entre esas expectativas y el rendimiento percibido del producto consumido.
- Bitner (1990): La satisfacción es una función de la confirmación o no de expectativas previas.
- Oliver (1993): La satisfacción es una respuesta post-consumo facilitada por factores cognitivos y afectivos.
- Giese y Cote (2000): La satisfacción es una respuesta sumaria, afectiva y de variable intensidad, centrada en aspectos concretos de la adquisición y/o consumo, que tiene lugar cuando el cliente evalúa el producto o servicio.
- Martínez-Tur, Peiró y Ramos-López (2001): La satisfacción consiste en una evaluación post-consumo y/o post-uso, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo y/o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo.

J. Rial (2007) explica que la investigación desarrollada en torno al estudio de la satisfacción arroja dos grandes líneas en la definición de este concepto:

- La satisfacción entendida como resultado o respuesta (modelo explicativo emocional). Estas perspectivas afectivas sostienen que los sujetos experimentan emociones durante sus experiencias de consumo y que son éstas las que

conforman la respuesta final de satisfacción o insatisfacción con el producto o servicio (Westbrook, 1980).

- La satisfacción referida al proceso evaluativo subyacente (modelo explicativo cognitivo). Estos modelos proponen que los sujetos procesan racionalmente la situación compra/venta y a partir de ahí se genera la satisfacción o insatisfacción.

Una visión integral de la satisfacción parte del hecho de considerar que las evaluaciones de los clientes poseen ambos tipos de componentes. Así lo expresa Martínez-Tur et al. (2001) al considerar que las valoraciones y los comportamientos de los clientes son el resultado de un procesamiento cognitivo de la información y una consecuencia de las emociones que experimentan las personas en sus actos de consumo.

Ante esta disyuntiva entre lo cognitivo y lo emocional, J. Rial (2007) realiza una reflexión muy apropiada explicando que no se debe presentar al ser humano como mero procesador de la información, que analiza los atributos o dimensiones concurrentes en determinados bienes o servicios. Es por ello, por lo que este autor considera que, en el ámbito de la relación propia de las actividades, es recomendable incorporar a las herramientas de medición de la satisfacción elementos que contemplen tanto la relación de los individuos durante la actividad como la propia experiencia emocional.

Respecto a las dimensiones que conforman la satisfacción, tampoco existe acuerdo entre los diferentes estudios (Aznar, 2015). Algunos autores exponen que se trata de un término con dos dimensiones (multidimensional): la satisfacción y la insatisfacción (Mano & Oliver, 1993; Singh & Wilkes, 1996; Theng & Ng, 2001; Westbrook & Oliver, 1991).

En cambio otros autores exponen que sus investigaciones que la satisfacción es un término unidimensional, considerando el concepto como una variable bipolar compuesta por dos extremos opuestos, que están unidos por un continuo. Estos dos extremos son la satisfacción y la insatisfacción (Maddox, 1981; Mittal, Kumar, & Tsiros, 1999; Oliver, Rust, & Varki, 1997; Spreng, Mackenzie, & Olshavsky, 2009).

Ante estas dos posturas, existe una postura intermedia donde se acepta que la satisfacción y la insatisfacción son los extremos opuestos de un mismo continuo, pero separado por una zona de incertidumbre (Bleuel, 1990).

#### *INVESTIGACIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN EN LOS CENTROS DEPORTIVOS*

J. Rial (2007), en su trabajo de investigación, explica que son escasos los estudios que abordan el análisis de la relación entre la calidad de servicio y el grado de satisfacción de las personas que lo reciben.

Únicamente unos pocos abordaron esta casualidad, como es el caso de Theodorakis, Kambitsis, Laios y Koustelios (2001) que estudiaron la satisfacción de los espectadores en los eventos deportivos y concluyeron que los dirigentes deportivos de los equipos sobre los que hicieron el estudio, deben hacer mejoras importantes en casi todos los aspectos del servicio que ofrecen.

Martínez-Tur, García-Buades, Marzo y Gosálvez (1998) por su parte, estudiaron la relación entre la saturación de las instalaciones (un elemento inestable) y la satisfacción de los usuarios. En esta investigación se concluyó que la satisfacción con las instalaciones es mayor cuando éstas se encuentran a medio uso.

Dorado y Gallardo (2004) también realizaron una investigación con el objetivo de determinar si la calidad de un servicio deportivo municipal se relaciona directamente con el grado de satisfacción de las personas que lo utilizan. Estos autores concluyeron que, para que una organización deportiva sea eficaz en su gestión, debe medir la satisfacción de sus usuarios, de esta forma, a la hora de tomar las decisiones, podrán partir de datos objetivos.

J. Rial (2007) también cita una investigación que trata sobre la evaluación de la calidad de los centros deportivos. En este estudio, se concluye que los elementos más significativos de la satisfacción del usuario eran las dotaciones y el personal. Explican estos resultados afirmando que la valoración de ambas dimensiones del servicio, presentaban un alto poder discriminante, para pronosticar la pertenencia de los sujetos al grupo de los “relativamente satisfechos” o al de los “altamente satisfechos”.

El cuestionario Neptuno 1 elaborado por Luna-Arocas y Mundina (1998) trata igualmente sobre la satisfacción y las motivaciones de los abonados a una escuela de vela. Este instrumento incluye un nuevo aspecto en los clásicos modelos de evaluación de la satisfacción del consumidor, las variables vivenciales y sociales.

Otro cuestionario, el AQUASERV (López, 2001 citado por J. Rial, 2007), se realizó para la medición del servicio que se presta en las instalaciones deportivas acuáticas. Este instrumento mostró la relevancia de los factores emocionales en la atribución de la calidad y la satisfacción con el servicio.

Estos dos instrumentos destacan la relevancia de incluir, dentro de los estudios sobre la satisfacción de clientes, la experiencia personal y las relaciones de tipo social y afectivo. Sin duda, son muchas las dimensiones que influyen en las opiniones de los usuarios de las instalaciones deportivas y que deben ser incluidas en las investigaciones sobre la calidad de los centros deportivos para conocer su nivel de influencia sobre la satisfacción.

### 2.5.3 EL VALOR PERCIBIDO

Aunque el valor percibido es ahora reconocido como una prioridad para las empresas en el mercado, relegando la calidad a un segundo plano (Kashyap & Bojanic, 2000), su investigación más profunda se ha desarrollado temporalmente después del interés por la calidad y la satisfacción (R. Nuñiela, 2013). El valor percibido como objeto de estudio es muy reciente, y aunque este hecho haya dificultado su estudio, también ha permitido observar su evolución fácilmente (Aznar, 2015).

#### *CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL VALOR PERCIBIDO*

La (Real Academia Española, 2014) presenta diferentes acepciones para el término de valor, entre las cuales destacamos las siguientes:

- Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.
- Cualidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseerlas cierta suma de dinero o equivalente.
- Alcance de la significación o importancia de una cosa, acción, palabra o frase.



- Calidad que poseen algunas realidades, consideradas bienes, por lo cual son estimables. Los valores tienen polaridad en cuanto son positivos o negativos, y jerarquía en cuanto son superiores o inferiores.

Sin embargo, en la bibliografía especializada, este concepto presenta una variedad muy amplia de aproximaciones, que dificulta el desarrollo de medidas válidas y la comparación de resultados empíricos por parte de los investigadores (Giese & Cote, 2000). Esta conceptualización tan diversa, puede ser debida al doble enfoque proceso-resultado desde el que se ha abordado este término (Gil, Sánchez, Berenguer, & González-Gallarda, 2005).

Además, también existen diferentes expresiones relacionadas con el término valor, que contribuyen a la confusión, como pueden ser valor personal, valor añadido, cadena de valor o valor del consumidor (Sales & Gil, 2007).

Por otra parte, también se pueden encontrar diferentes acepciones del concepto valor en función del campo académico en el que se trabaja (Aznar, 2015).

Para intentar aclarar esta confusión, a continuación se presentan las distintas perspectivas desde las que se aborda este término (Boceta, 2012):

- Perspectiva de valor con una orientación objetiva: El valor reside en los objetos consumidos.
- Perspectiva de valor con una orientación subjetiva: El valor es atribuido por el consumidor en el acto del consumo.
- Perspectiva de valor relativa respecto a los elementos calidad y precio.

Para Gallarza y Gil (2006), si se debe elegir entre una perspectiva objetiva o subjetiva, desde una orientación disciplinar de marketing, debe predominar la subjetiva, puesto que el valor no es inherente a los productos y servicios, sino experimentado por los clientes. Esta tendencia es apoyada por la mayoría de los autores (Berry & Yadav, 1997; Corfman, 1987; Flint, Woodruff, & Gardial, 2002; Woodruff, 1997; Zeithaml, 1988). No obstante, en algunos casos, se contempla cierto carácter objetivo como es el caso de Macquarie (1981) citado por Sweeney, Soutar, Whiteley y Johnson (1996) o Schechter (1984) citado por Zeithaml (1988).

Con respecto a la perspectiva de valor relativa respecto a los elementos calidad y precio, existen dos formas de definir el valor para Gallarza y Gil (2006). Un punto de vista unidireccional, que corresponde a las primeras conceptualizaciones del término, donde se entiende el concepto de valor asociado a la calidad, utilidad o precio Macquarie (1981) citado por Sweeney et al. (1996). El segundo punto de vista, bidireccional, entiende el concepto de una forma más completa, usando el término trade-off, y sugiere que el valor percibido es una evaluación global que el cliente desarrolla de la utilidad de un producto o servicio basada en las percepciones de lo que ha recibido frente a lo que ha dado (Zeithaml, 1988), equilibrando los beneficios y los costes. No existe una pauta común acerca de la descripción de estos dos últimos elementos, pero parece que hay un consenso en considerar como elementos negativos, los costes o precio y el tiempo invertido (Gil et al., 2005).

Precisamente estos últimos autores, a modo de recapitulación de lo anteriormente explicado, realizan una proposición en la que el valor del servicio percibido posee un

naturaleza holística y se define a partir de la calidad, incorporando sacrificios y beneficios adicionales, dirigiendo la gestión de la empresa hacia un aumento del valor en la medida en que se disminuyen los primeros y se intensifican los segundos (Gil et al., 2005).

A continuación se exponen algunas de las definiciones de valor percibido más empleadas por la bibliografía consultada, donde se puede apreciar la tendencia hacia la línea bidireccional que se comentaba anteriormente (Fandos, Sánchez, Moliner, & Estrada, 2011; Gallarza & Gil, 2006):

- Bigné, Moliner y Callarisa (2000): El valor percibido puede ser considerado como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da.
- D. Martín, Barroso y Martín (2004): El valor percibido es el juicio del cliente sobre el servicio recibido, donde todos los beneficios y sacrificios percibidos respecto al mismo son procesados simultáneamente en la mente del cliente, lo cual conduce a una evaluación global.
- Campos (2006): La evaluación realizada por el consumidor sobre la relación existente entre los beneficios esperados en la compra del producto y los costes soportados derivados de la compra.
- Lewis y Soureli (2006): El valor percibido compara el resultado de la compensación entre los beneficios y los sacrificios percibidos.
- Fandos et al. (2011): El valor percibido se entiende como un juicio o una valoración que realiza el cliente de la comparación entre los beneficios o utilidad obtenidos de un producto, servicio o relación y los sacrificios o costes percibidos.

A pesar de la variedad y cantidad de conceptualizaciones, los principales autores coinciden en que se trata de un término de naturaleza dinámica, de percepción subjetiva, con un carácter relativo, que puede variar entre personas y situaciones, que es multidimensional y que está compuesto por elementos cognitivos y afectivos (J. García, 2011).

Con respecto a las dimensiones que incluyen este término, también existe controversia, entre si son factores externos al propio concepto (percepción unidimensional) o si, por el contrario, las distintas variables son componentes del valor percibido (Aznar, 2015).

Los modelos unidimensionales se centran prioritariamente en estudiar las relaciones del valor percibido con otras variables, siendo éste su objetivo y no la profundización en la medición del valor percibido (Sabiote, 2010). En cambio, los modelos multidimensionales se centran en estudiar las respuestas cognitivas y las afectivas para obtener una explicación completa de las actitudes y comportamientos de los consumidores (Hales & Shams, 1991).

Triadó y Aparicio (2004), definen el valor, no como algo único, sino como un conjunto de variables que unidas lo hacen distinto, como el conjunto de factores que crean aquello que el consumidor percibe como superior. Incluyendo este concepto dentro de los modelos multidimensionales que anteriormente se explicaban, estos autores identifican las siguientes dimensiones de valor: el precio, la calidad del producto-servicio, la innovación y la imagen de la entidad respecto a sus rivales.

Por su parte, Sweeney y Soutar (2001) en su estudio sobre bienes duraderos, destacan tres dimensiones de valor: emocional, social y funcional. En cambio, Mathwick, Malhotra y Rigdon (2001) realizan una investigación sobre las compras por catálogo y por internet y establecen cuatro dimensiones: estética, diversión, excelencia del servicio y rentabilidad para el cliente.

Independientemente del número de dimensiones asociadas al valor, queda claro que, tal y como afirman Berry y Yadav (1997) el valor es la motivación dominante de las decisiones de compra de los clientes individuales e institucionales.

#### *INVESTIGACIONES SOBRE EL VALOR PERCIBIDO EN LOS CENTROS DEPORTIVOS*

El valor percibido es reconocido como una variable clave en los últimos años tanto en la literatura académica como profesional, debido, entre otros motivos, a su relación con la lealtad de los clientes (D. Martín et al., 2004; Parasuraman & Grewal, 2000) o al logro de ventajas competitivas (Woodruff, 1997).

Sin embargo, a pesar de la importancia reconocida del valor percibido como una forma de evaluación de servicios superior, la literatura de marketing de servicios revela que existe un número limitado de trabajos sobre este ámbito (Gil et al., 2005). Por su parte, Duque (2005) concuerda con esta opinión afirmando que la investigación en el área de la evaluación de la calidad del servicio, se ha centrado básicamente en calidad y satisfacción; el valor es el concepto con más bajo nivel de estudio hasta el momento.

Según Zeithaml (1988) fundamentalmente son tres las razones que han contribuido a limitar los esfuerzos de investigación sobre el valor percibido:

- Los problemas de definición y conceptualización (que ya se han tratado a lo largo del apartado anterior)
- Los problemas metodológicos
- La inconsistencia en los procedimientos de medición

A continuación, se expone en la Tabla 6 y 7, las diferentes aportaciones más relevantes al concepto de valor percibido recogidas por D. Martín et al. (2004):

*Tabla 6. Aportaciones al concepto de valor percibido (D. Martín et al., 2004)*

Investigación	Naturaleza	Principales hallazgos y contribuciones
Zeithaml (1988)	Teórica y empírica	Definición de valor del producto, como juicio entre beneficios y sacrificios. Apreciación del valor en diferentes momentos. Antecedentes y consecuencias.
Monroe (1990)	Teórica	Relaciones entre precio, calidad y valor. Define valor de adquisición, valor de transacción y sus roles en la elección del cliente.
Sheth, Newman y Gross (1991)	Teórica	Propone concepción de valor basada sobre diferentes aspectos de utilidad

Tabla 7. Continuación de las aportaciones al concepto de valor percibido (D. Martín et al., 2004)

Investigación	Naturaleza	Principales hallazgos y contribuciones
Dodds, Monroe y Grewal (1991)	Empírica	Explora el rol de los atributos externos en el valor del producto. Desarrollan la primera escala para medir valor percibido de un producto.
Bolton y Drew (1991)	Empírica	Desarrollan un modelo con calidad de servicio, valor y lealtad. Proponen las incidencias de las características personales sobre el valor percibido.
Kerin, Jain y Howard (1992)	Empírica	Consideran la experiencia de compra como el atributo más importante para el valor percibido
Holbrook (1994)	Teórica	Proporciona una definición de valor percibido relacionada con la experiencia de compra. El valor es relativo, está ligado a las alternativas consideradas.
Butz y Godstein (1996)	Teórica	Dan una definición emocional del valor, que se considera relativo.
Ravald y Grönroos (1996)	Teórica	Valor en una relación de servicio.
Grönroos (1997)	Teórica	Propone sacrificios relacionales y costes de mantenimiento de la relación.
Woodruff (1997)	Teórica	Diferentes contextos y jerarquías para apreciar el valor. Carácter dinámico del valor percibido.
Parasuraman (1997)	Teórica	Naturaleza dinámica del valor en relación con el ciclo de vida del cliente.
Oliver (1997)	Teórica	Definición de valor deseado, valor recibido y valor no anticipado.
De Ruyter et al. (1997)	Teórica	Concepción del valor con un componente afectivo y otro cognitivo.
Cronin et al. (1997)	Empírica	Medida operativa del valor percibido.
Grewal, Monroe y Krishnan (1998)	Teórica y empírica	Contrastan un modelo con valor de adquisición y valor transaccional. Desarrollan instrumentos de medida.
Weinstein y Johnson (1999)	Teórica	Incluye elementos intangibles en la proposición de valor.
Sweeney, Soutar y Johnson (1999)	Empírica	Rol del riesgo percibido como mediador en las percepciones de valor.
Rust, Zeithaml y Lemon (2000)	Teórica	Estructura de “valor del cliente”. Relaciones con el ciclo de vida del cliente.
Teas y Agarwal (2000)	Empírica	Los atributos externos impactan sobre el valor percibido.

Investigación	Naturaleza	Principales hallazgos y contribuciones
Varki, Dellabitta y Kshetri (2000)	Teórica y empírica	Proponen diferentes modelos de medida del valor percibido.
Cronin, Brady y Hult (2000)	Empírica	Test de modelos competitivos entre calidad de servicio, satisfacción, valor e intenciones de comportamiento en sector multi-servicio.
Sweeney y Soutar (2001)	Empírica	Desarrollan escala de medida del valor percibido en comercio minorista.
Matwick et al. (2001)	Empírica	Realizan un test del modelo de valor propuesto por Holbrook.
Ralston (2003)	Empírica	Estudia la influencia de la calidad de servicio, el gasto publicitario (en imagen de marca) y el precio en el valor percibido.

Otra investigación relevante respecto al valor percibido, fue el trabajo realizado por Murray y Howat (2002) cuyo principal objeto de estudio fue investigar el papel que el valor tiene como mediador en la relación con la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de uso futuras del usuario en un contexto deportivo.

La mayoría de estas investigaciones coinciden en resaltar que aún faltan más estudios sobre el valor percibido y sus escalas de medida. No obstante, parece concluyente la importancia de este aspecto en el marketing empresarial y así lo resaltan (D. Martín et al., 2004), que concluyen su trabajo de investigación afirmando que la capacidad de crear y entregar valor al cliente ha sido denominada como la fuente más importante de ventaja competitiva del siglo XXI, aunque no está muy claro todavía cuál es la mejor forma en que las empresas de servicio pueden proveer valor a sus clientes.

#### 2.5.4 RELACIÓN CALIDAD PERCIBIDA, SATISFACCIÓN Y VALOR PERCIBIDO

Los gestores de las empresas de servicios tratan de identificar cuáles son los componentes del servicio que permiten ofrecer la mejor experiencia a sus clientes y para ello es fundamental comprender los conceptos de calidad, satisfacción y valor, así como las similitudes y diferentes entre estos términos.

Existen diferentes aspectos que asemejan o distinguen estos tres conceptos y que a continuación se analizan con más detalle:

- **Conceptualización:** Pese a las semejanzas que puedan tener estos términos, las líneas actuales de investigación afirman que son conceptos diferentes. Así Bolton y Drew (1991) y J. Rial (2007) explican la calidad como la diferencia entre el rendimiento percibido (servicio obtenido) o la percepción y las expectativas normativas (el servicio que debería haberse producido) o la expectativa. En cambio, la satisfacción es definida como la diferencia entre la ejecución percibida o el servicio recibido y las expectativas predictivas o el servicio que se esperaba recibir (J. Rial, 2007). Y el valor es entendido como un concepto más completo y rico de la evaluación general (Dorai & Varshney, 2012).

Dentro de esta conceptualización, Parasuraman et al. (1988) también diferencian la calidad percibida como una actitud perdurable relacionada con la superioridad de

un servicio y la satisfacción como una vivencia específica relacionada con un encuentro concreto.

Oliver (1993) distingue la satisfacción como un resultado psicológico que emana de la experiencia, es decir que para que un cliente pueda definir su grado de satisfacción necesita una experiencia. En cambio, la calidad puede ser percibida sin necesidad de experiencia de consumo.

Después, dentro de esta conceptualización existen ciertas relaciones. Así Aurier y de Lanauze (2011) posicionan a la calidad como clave determinante del valor percibido.

- Percepción o temporalidad: en la literatura especializada surge cierta controversia sobre la temporalidad y supremacía de estos tres conceptos, existiendo ambigüedad sobre el sentido de las relaciones entre la calidad, la satisfacción y el valor, dada la comentada falta de consenso teórico (Gallarza & Gil, 2006).

Así Jerónimo García (2011) explica que en la calidad percibida se produce una evaluación global que evoluciona lentamente en el tiempo; por el contrario, la satisfacción es propia del momento de la verdad o del encuentro del servicio. En esta línea, Taylor y Baker (1994) afirman que la satisfacción constituye una respuesta susceptible de ser modificada en cada transacción, mientras que la calidad percibida supone una evaluación más estable a lo largo del tiempo, si bien puede ser modificada por la satisfacción experimentada en cada transacción.

Por su parte, Sweeney y Soutar (2001) exponen que el valor percibido ocurre en diferentes etapas del proceso de compra, incluida la etapa pre-compra y la satisfacción es una evaluación post-compra. Es decir, que la satisfacción se basará en el disfrute del servicio, mientras que la percepción del valor se puede generar antes del disfrute del servicio (Aznar, 2015).

Orden o relación causal: con respecto a la causalidad de los constructos, existen autores que opinan que la calidad de servicio percibida es tanto un antecedente como un consecuente de la satisfacción (Martínez-Tur et al., 2001). En cambio, otros autores consideran que es difícil definir cuál de ellas es el antecedente de la otra (R. Nuñiela, 2013). No obstante, se considera aceptado en la literatura actual, que la calidad percibida determina la respuesta de satisfacción, por lo que es un antecedente (Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1994).

Con respecto al valor percibido, hay autores que defienden que este constructo influye directa y positivamente sobre la satisfacción del cliente (Dorai & Varshney, 2012) y que a su vez el valor es consecuencia directa de la calidad (Cronin, Brady, & Hult, 2000), entendiéndose ésta última como una construcción de orden superior.

Recapitulando, si la calidad percibida es antecesora del valor y la satisfacción es resultado del valor y de la calidad percibida, cuanto más positiva sean las percepciones sobre las características del servicio, más positivo será el valor del mismo (Boceta, 2012). Por tanto, en opinión de Gil et al. (2005), las percepciones sobre las características del servicio son antecedentes del valor del servicio, el cual afecta directamente a la satisfacción global del cliente.

Coincidiendo con estas afirmaciones, Murray y Howat (2002) en su investigación concluyeron que la calidad del servicio es un antecedente directo de la satisfacción así como el valor percibido.

- Tipos de evaluaciones o respuestas: Cronin et al. (2000) sitúa a la calidad de servicio percibida y al valor percibido como ámbitos de evaluación cognitiva. En cambio, este mismo autor afirma que la satisfacción procede de una respuesta afectiva. En esta misma línea, autores como Rust y Oliver (1994) citados por J. Rial (2007) y Aznar (2015) consideran que la satisfacción del consumidor es un compendio de las reacciones cognitivas y afectivas referidas a un encuentro con un servicio (o, en ocasiones, una relación temporal prolongada) y, que la calidad percibida es de carácter cognitivo.

Por su parte, Martínez-Tur, Zurriaga, Luque y Moliner (2005) confirman que cada vez está más aceptada la idea de que las actitudes se relacionan tanto con factores cognitivos como afectivos.

Finalmente, tal y como se ha comentado anteriormente, conocer las percepciones del usuario respecto a las distintas dimensiones de la calidad y el valor del servicio, así como los elementos determinantes para la satisfacción general del usuario, resulta primordial en el ámbito de la gestión deportiva, ya que facilita a las empresas las posibles carencias existentes, permite la mejora de sus proyectos deportivos, adapta sus servicios a la demanda de sus abonados y mantiene unos estándares mínimos que le facilitan la comparación con otras instalaciones deportivas.

#### 2.5.5 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD PERCIBIDA, SATISFACCIÓN Y VALOR PERCIBIDO

Una vez se ha analizado la bibliografía más interesante respecto a la calidad percibida, satisfacción y valor percibido, se va a abordar a continuación los diferentes instrumentos que se utilizan para evaluar los servicios deportivos.

La importancia de conocer estos instrumentos radica en la evidencia, tanto científica y empresarial, que ha surgido en los últimos años, de que un elevado nivel de la calidad del servicio va a proporcionar a las organizaciones considerables beneficios en diferentes aspectos como son (Dagger & Sweeney, 2006; Mittal & Kamakura, 2001): Mejoras en la cuota de mercado, productividad, motivación del personal, diferenciación, lealtad, incremento de la imagen... Claramente, la gestión de calidad se ha convertido es un estrategia prioritaria, por lo que es primordial definirla, medirla y mejorarla.

En los últimos años, han sido muchos los autores que han confeccionado diferentes instrumentos para medir estos tres constructos en el ámbito de los servicios deportivos. Para facilitar su comparación, se recogen en la Tabla 8 de elaboración propia:

*Tabla 8. Recopilación de los instrumentos para medir la calidad percibida, el valor percibido y la satisfacción en el ámbito deportivo.*

Instrumento	Autores	Dimensiones e ítems	Características
SERVQUAL	(Parasuraman et al., 1985, 1988, 1994)	Contiene 22 ítems con cinco dimensiones: tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, actitud de los empleados y empatía.	Evaluación de la calidad mediante la diferencia entre las percepciones y las expectativas

Instrumento	Autores	Dimensiones e ítems	Características
SERVPERF	(Cronin & Taylor, 1992)	Modificado de SERVQUAL con 22 ítems	Evaluación de la calidad a través de las percepciones
Neptuno	(Calabuig, Quintanilla, & Mundina, 2008)	A través de 8 áreas o dimensiones que son: 1. comunicación, conocimiento y notoriedad 2. Toma de decisiones y motivos de asistencia 3. Relaciones sociales 4. Recepción y primera impresión 5. Índice de satisfacción general 6. Valoración de las actividades náuticas 7. Sentimientos asociados 8. Escala de calidad de servicio	Calidad percibida en servicios deportivos públicos: escuelas náuticas de la comunidad valenciana
QUESC	(D. Kim & Kim, 1995)	Posee 33 ítems en representación de once dimensiones: ambiente, actitud del empleado, fiabilidad de la información disponible, el programa que ofrece, consideraciones personales, el precio, el privilegio, la facilidad, la estimulación y la conveniencia.	Calidad en los centros deportivos
FITSSQ	(Papadimitriou & Kareroliotis, 2000)	Cuatro dimensiones: calidad del instructor, atracción de la instalación y su funcionamiento, la disponibilidad y entrega del programa y otros servicios.	Calidad percibida en centros fitness y deportivos privados
ICPAF	(Morales, Hernández-Mendo, & Blanco, 2005)	Consta de 52 ítems formado por cuatro dimensiones: profesor, instalaciones, actividades y personal e información.	Calidad percibida en servicios municipales deportivos
QSport-10	(J. Rial, Varela, Rial, & Real, 2010)	10 ítems con dos dimensiones: personal e instalaciones	Calidad y satisfacción en centros deportivos españoles
Modelo adaptado de QUESC	(Afthinos, Theodorakis, & Nassis, 2005)	Modificado del QUESC con 42 ítems y 11 dimensiones: ambiente, actitud del empleado, fiabilidad, información, programación, consideración personal, precio, exclusividad, comprensión, conveniencia, estimulación y oportunidad social	Calidad percibida en centros deportivos
Basado en el modelo de Tetraclasses de Llosa y en el trabajo de Oliver	(Bodet, 2006)	44 ítems y cuatro elementos que influyen en la satisfacción: clave, básico, secundario y añadido.	Calidad y satisfacción en centros fitness franceses



## Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Instrumento	Autores	Dimensiones e ítems	Características
Basado en el SERVQUAL	(Mañas, Giménez, Muyor, Martínez, & Moliner, 2008)	22 ítems con 4 dimensiones: calidad funcional, calidad relacional, aspectos tangibles y satisfacción	Calidad percibida y satisfacción para un centro deportivo privado almeriense
Modelo de Murray y Howat	(Murray & Howat, 2002)	21 ítems con 4 dimensiones: calidad percibida, satisfacción, valor percibido e intenciones futuras	Calidad percibida, satisfacción, valor percibido e intenciones futuras para centros públicos deportivos y de ocio
Modelo Theodorakis, Howat, Jae Ko y Avourdiadou de	(Theodorakis, Howat, Ko, & Avourdiadou, 2014)	14 ítems con 4 dimensiones: calidad percibida, satisfacción, valor percibido e intenciones futuras	Calidad percibida, satisfacción, valor percibido e intenciones futuras para centros deportivos y de fitness
Modelo de Sanz, Redondo, Gutiérrez y Cuadrado	(Sanz, Redondo, Gutiérrez, & Cuadrado, 2005)	28 ítems con 5 dimensiones: satisfacción con el monitor, con las bicicletas, con la sala, con la organización y con otros aspectos.	Satisfacción en los practicantes de spinning en centros deportivos
HAFSQ	(Dhurup, Singh, & Surujlal, 2006)	39 ítems con ocho dimensiones: personal, programación y médicos, conveniencia y difusión de la información, funcionalidad y el diseño, ambiente y accesibilidad, atracción de la instalación, seguridad y apoyo y adhesión.	Calidad percibida en centros fitness y de salud
CECASDEP	(Gálvez & Morales, 2011)	71 ítems integrados en seis dimensiones: instalación deportiva, atención al usuario, espacio deportivo, vestuario, programas de actividad física y profesor/a o monitor/a	Calidad percibida en servicios deportivos municipales
CALIDFIT	(J. García, Cepeda, & Martín, 2012)	41 ítems con 5 dimensiones: personal, instalaciones y material, servicios y actividades, imagen de la organización y satisfacción con la organización.	Calidad percibida y satisfacción en centros de fitness privados

Pero estos instrumentos tienen algunas limitaciones como bien señalan A. Nuviala et al. (2008): Un excesivo número de ítems, especificidad máxima que impide la generalización de resultados o la falta de dimensiones o de factores indispensables en la valoración del servicio.

Fueron Brady y Cronin (2001) quienes marcaron un punto de inflexión en la creación de instrumentos de evaluación de servicios, cuando sugirieron que la calidad del servicio debe ser medida por tres dimensiones diferentes:

- La calidad de la interacción hace referencia a la experiencia del cliente con el elemento humano de la organización. Este aspecto recoge las actitudes de los empleados así como su comportamiento y experiencia.
- La calidad del medio ambiente de servicio son los elementos tangibles o físicos de la organización, como puede ser el diseño de las instalaciones, las condiciones ambientales o los factores sociales.
- La calidad de los resultados trata del grado de cumplimiento de las expectativas que posee un cliente una vez finalizado el servicio, entre las que se incluyen la satisfacción propia, los tiempos de espera o las tareas administrativas que le permiten realizar la actividad.

Para dar respuesta a estas limitaciones y respetando las consignas de Brady y Cronin (2001), A. Nuviala et al. (2008) diseñaron el cuestionario EPOD para la valoración de los servicios deportivos que, tras varias revisiones, se denominó EPOD2 (A. Nuviala et al., 2013). Este instrumento incluye una escala de 25 ítems, agrupados en ocho dimensiones capaz de evaluar la calidad percibida, satisfacción y valor percibido del servicio que prestan las organizaciones deportivas. Hasta el momento, este es el instrumento más completo en la evaluación de servicios deportivos por incluir los tres constructos principales y facilitar la mayor cantidad posible de información a los gestores deportivos. Por este motivo, ha sido este cuestionario y no otro, el seleccionado para realizar esta investigación.

## 2.6 INTENCIONES DE COMPORTAMIENTO FUTURAS DE LOS USUARIOS

Debido a la alta competitividad que existe entre los centros deportivos, la captación y retención de clientes se ha convertido en una prioridad para los especialistas en marketing. Tanto es así, que existe una especialidad en el área del marketing denominada relacional que trabaja principalmente para conseguir el mantenimiento de clientes (Yacout, 2010).

Conocer las intenciones de comportamiento que tienen los usuarios en unas instalaciones deportivas es fundamental para la empresa gestora ya que, según García y Pires (2010), uno de los principales problemas de las instalaciones deportivas hoy en día es la elevada tasa de abandono de los abonados.

### 2.6.1 CONCEPTO DE INTENCIONES DE COMPORTAMIENTO FUTURAS

En la literatura especializada se utilizan los términos de intenciones de comportamiento futuras, fidelidad y lealtad como sinónimos. Aunque existen ciertos autores, como es el caso de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996), que consideran que la fidelidad es una dimensión incluida en la lealtad. Para facilitar la lectura, en este trabajo de investigación se van a emplear indistintamente estos conceptos, pese a las diferencias semánticas que puedan tener.

El concepto de fidelidad es motivo de controversia, al igual que otros términos estudiados en este trabajo, por su carácter unidimensional o multidimensional.

- Perspectiva unidimensional: Existen dos enfoques dentro de esta perspectiva, la lealtad como comportamiento, donde la fidelidad es entendida únicamente en función del comportamiento o conductas reales, sin tener en cuenta las intenciones de futuras adquisiciones del cliente (D. Martín, 2005). O la lealtad como actitud, donde se crea un sentimiento de unión o afecto hacia los empleados de una compañía, productos o servicios (Jones & Sasser, 1995).

Ambas perspectivas unidimensionales tienen sus debilidades. Si se acepta la lealtad como comportamiento, no se conocen los motivos que inducen a esa conducta y las empresas no pueden influir sobre él (Ishida & Keith, 2006). Y si se toma la lealtad como actitud, se tiende a caracterizar la fidelidad y, la existencia de actitudes favorables y compromisos manifiestos por parte de los consumidores, no garantizan que posteriormente elijan y adquieran ese producto o servicio (Assael, 1987; citado por Bernal, 2013). Además Keller y Lehmann (2006) afirman que medir un fenómeno tan complejo y multidimensional como las intenciones futuras de comportamiento con una medida unidimensional es insuficiente.

- Perspectiva multidimensional: este enfoque integrador fue propuesto por Day (1969) cuando planteó la posibilidad de incluir tanto el componente actitudinal como el comportamental, considerando la fidelidad como un constructo multidimensional. A partir de esta perspectiva, Setó (2003) expone que la fidelidad requiere tanto de una actitud favorable superior en relación a otras alternativas potenciales (otras marcas), como un comportamiento de compra repetido.

Desde esta última perspectiva, Dick y Basu (1994) establecen cuatro tipos de lealtad, teniendo en cuenta la actitud y la frecuencia de compra:

- Lealtad: Que se considera fidelidad verdadera
- Lealtad latente: Son clientes potenciales a ser fieles
- Lealtad espuria: También denominada falsa fidelidad
- Sin lealtad: Clientes que acaban abandonando las instalaciones

Estos mismos autores, Dick y Basu (1994) realizan una propuesta sobre las distintas dimensiones del concepto de lealtad (Figura 6), donde, a partir de los modelos tradicionales, dividen los antecedentes de la actitud en tres grupos: los cognitivos, afectivos y conativos.

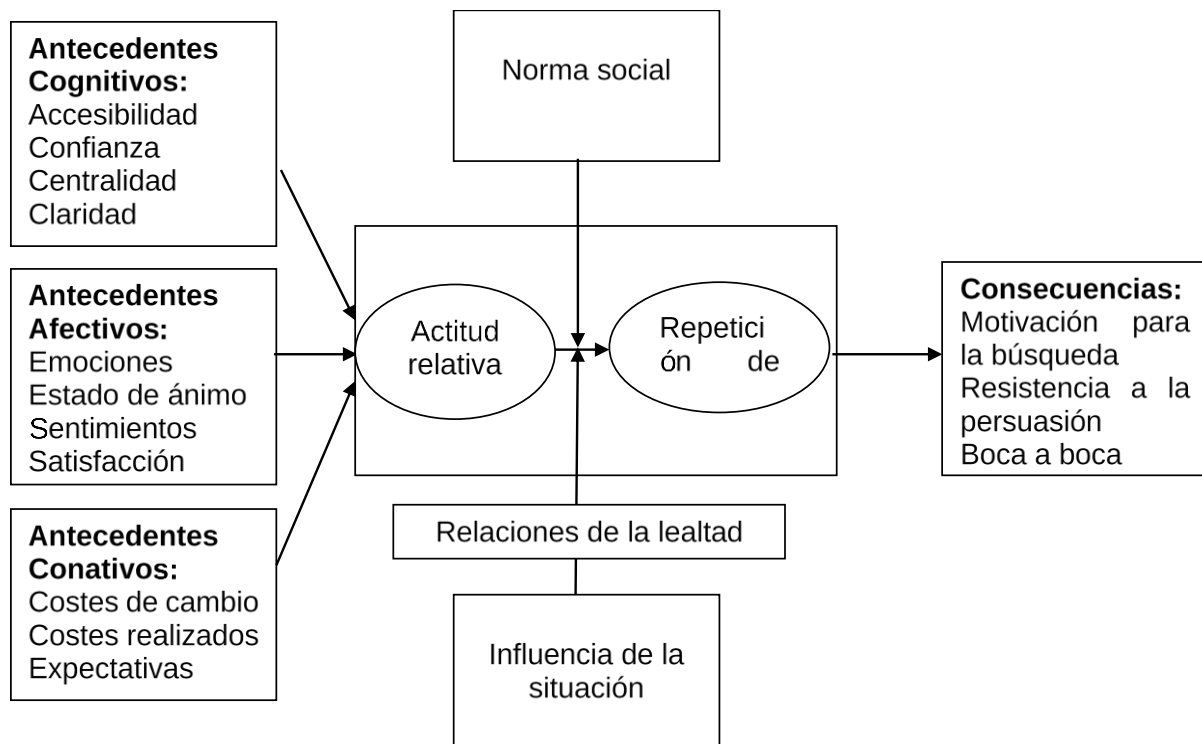


Figura 6. Dimensiones del concepto de Lealtad (Dick & Basu, 1994).

Por su parte, Oliver (1999) citado por Yuksel, Yuksel y Bilim (2010) afirma que existe un proceso de fidelización de los clientes diferenciado en cuatro fases:

- Fase 1: Lealtad cognitiva. Preferencia por esa marca por sus atributos.
- Fase 2: Lealtad afectiva. Vínculo emocional con ese producto (gusto o desagrado).
- Fase 3: Lealtad conativa. Intención de comprar ese producto pese a la competencia.
- Fase 4: Lealtad como acción. Tras todo este proceso, los clientes son fieles al producto o marca.

Por lo tanto, a modo de resumen se puede concluir que la fidelidad no es sólo la repetición de compra, es un proceso más amplio que se manifiesta como una actitud positiva hacia la empresa por parte del usuario. Según Oliver (1999, citado por Bernal, 2013) la lealtad se entiende como un profundo compromiso por parte del consumidor de recomprar un producto o consumir un servicio en el futuro, produciéndose de esta forma repetidas compras de la misma marca, aunque existen influencias situacionales y campañas de marketing que puedan generar un cambio de comportamiento.

Para Escamilla y Duque (2011) la lealtad, es una estrategia que surge como respuesta ante la creciente competitividad y ha demostrado beneficios tanto para las empresas (con aumento de ingresos y reducción de costos) como para los consumidores (comodidad, confianza y ahorro). Estos mismos autores recogen en una extensa tabla, los numerosos beneficios que reportan los programas de fidelidad según la literatura especializada, tanto económicos como no económicos.

Si la fidelidad se ha convertido en una estrategia para maximizar el rendimiento de las empresas (Chen & Quester, 2006) es necesario evaluar y controlar la lealtad de los clientes mediante herramientas eficaces.

Los diferentes tipos de instrumentos que miden la fidelidad de los clientes se dividen en función del enfoque que se le otorgue a la lealtad. De esta forma existen:

- Instrumentos de medición desde la perspectiva conductual. Son herramientas que miden las acciones posteriores a la ejecución de un servicio o a la compra del servicio, que muestran su desempeño o resultado real (Colmenares & Saavedra, 2007).

Como herramientas de medición de la fidelidad en el enfoque conductual existen: tasas de recompra, frecuencia de compras, intensidad de compra, secuencia de compras, porcentaje de compras, porcentaje de gasto, número medio de compras anuales, etc.

Respecto a estos instrumentos de medición, Setó (2003) explica que, pese a que se obtiene una medida objetiva de la fidelidad del cliente, no se explota el significado psicológico de la lealtad, por lo que no es posible distinguir entre la fidelidad verdadera y la falta fidelidad.

- Instrumentos de medición desde la perspectiva actitudinal. Estos instrumentos miden el grado de compromiso que el cliente adquiere con la empresa, basados principalmente en intenciones de comportamiento. Según Colmenares y Saavedra (2007), son mediciones que se realizan antes de la acción y que nos va a permitir obtener una alerta temprana de los resultados de la conducta del individuo, por lo que también son definidos como indicadores de causa.

El instrumento que mayor aceptación tiene para la literatura especializada, es la escala de trece ítems de Zeithaml et al. (1996), que mide lo que ellos denominan intenciones de comportamiento. Esta escala está compuesta a su vez por cinco dimensiones: fidelidad, costes de cambio, sensibilidad al precio y comportamiento de queja desde una perspectiva interna y externa. Posteriormente, basándose en este trabajo, Setó (2003) desarrollo más ampliamente la escala de intenciones de comportamiento para el sector servicio, eliminando algunos ítems con baja consistencia interna. Finalmente, esta escala ha tenido un gran reconocimiento en el campo de la investigación, por su utilidad para conocer la lealtad, relacionada con la intención de recompra y de recomendar a la empresa, dimensión que alcanza los mejores resultados. Es por este motivo, por lo que se ha decidido emplear este instrumento de medición en esta investigación.

No obstante, esta herramienta no siempre puede ser empleada. Según Bernal (2013), este tipo de medición asume una correspondencia positiva entre las intenciones y los comportamientos, y ésta afirmación no siempre es soportada en estudios empíricos.

- Instrumentos de medición desde la perspectiva actitudinal-comportamental. Se trata de combinaciones de mediciones actitudinales con comportamentales que se utilizan para complementar los análisis (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

Por su parte, Ball, Simoes y Machas (2004) proponen que la fidelidad, desde una perspectiva comportamental puede ser medida simplemente con técnicas de

observación y, desde un enfoque actitudinal, se puede medir a través de cuestionarios.

Nuevamente, la visión integradora parece ser la más apropiada para valorar todos los componentes del constructo fidelidad (Bernal, 2013).

## 2.6.2 INVESTIGACIONES SOBRE LAS INTENCIONES DE COMPORTAMIENTO FUTURAS

En el ámbito deportivo se han empleado tanto instrumentos desde el enfoque comportamental (Triadó & Aparicio, 2004) como desde la perspectiva actitudinal (Bodet, 2012; Wei, Hung, Yang, Hsu, & Ma, 2010). Pero, ninguno de estos estudios del enfoque actitudinal ha validado al español una escala específica para el sector deportivo.

El trabajo de Triadó y Aparicio (2004) está realizado en los centros deportivos del área metropolitana de Barcelona y describe las variables que identifican los beneficios de la fidelidad de los usuarios. Para la realización de esta investigación se empleó como indicador el número de días que estuvieron abonados a la instalación. Finalmente consiguieron identificar los perfiles de los usuarios más leales en Barcelona, así como el patrón del ex-usuario de centros deportivos, proponiendo además algunas estrategias para intentar disminuir la rotación de clientes.

La investigación que realiza Bodet (2012) tenía como objetivo aumentar el conocimiento sobre los procesos de formación de la lealtad en las organizaciones de fitness. Para ello se pasó un cuestionario en distintos clubes de fitness y salud franceses y se confirmó la validez del mismo para las intenciones de comportamiento.

El objetivo del estudio de Wei et al. (2010) fue evaluar el impacto de la calidad del servicio en la renovación de usuarios de centros fitness de la bahía de San Francisco (USA). El resultado indicó que existe una influencia positiva en la voluntad de renovación de los abonados a estas instalaciones.

Existen otros estudios que tratan de establecer las influencias entre distintas variables y las intenciones futuras.

Respecto a la calidad percibida, Alexandris, Douka, Papadopoulos y Kaltsatou (2008) realizaron una investigación en clubes de fitness del norte de Grecia, donde comprobó que existen relaciones entre la lealtad y la calidad del servicio.

Por otra parte, Howat y Assaker (2013) realizan un estudio para poner a prueba un modelo integral de calidad percibida dentro de la lealtad, en centros acuáticos públicos de Australia. En esta investigación concluyen que existen tanto la satisfacción como la calidad percibida tienen un efecto significativo positivo sobre la lealtad, siendo superior en la satisfacción.

Theodorakis et al. (2014) también realizaron un estudio sobre la relación entre la calidad percibida, el apego al lugar y la fidelidad de los clientes en un contexto de esquí recreativo del norte de Grecia y concluyeron que el apego al lugar tiene un efecto de mediación en la relación entre la calidad del servicio y la lealtad del cliente.

En cuanto a la satisfacción, el estudio realizado por Chang y Polonsky (2012) halla relaciones entre la satisfacción y las intenciones futuras en su investigación realizada en centros de ocio de Taiwan.

Una investigación más amplia llevada a cabo por Murray y Howat (2002) encuentran relaciones entre el valor percibido, la calidad del servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en centros deportivo y de ocio de Australia. El objetivo principal de este trabajo fue investigar el papel que el valor percibido tiene como mediador en la relación de la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones futuras en un contexto deportivo.

## 2.7 CULTURA ORGANIZATIVA EN LOS CENTROS DEPORTIVOS

Fue a partir de los años 70 cuando comienza a introducirse el término de cultura organizativa debido al aumento de complejidad de las empresas. En estos años se cambia la concepción de una empresa basada estrictamente en criterios económicos a una empresa entendida como una entidad social (Zapata, Primero, & Arias, 2005).

Posteriormente, en los años ochenta, se despierta aún más el interés por el estudio de la cultura organizacional cuando se observan diferencias de productividad entre el modelo de gestión norteamericano y el de la industria japonesa (Rodríguez, 2009).

A partir de estas investigaciones, según Rodríguez (2009) se comenzó a estudiar la cultura para entender mejor el comportamiento en las organizaciones y la posibilidad de efectuar intervenciones sobre la misma. Ya en la década de los noventa, empieza a verse al cambio cultural como una oportunidad para agregar valor y establecer ventajas competitivas. Este autor defiende que en la actualidad, se percibe a las organizaciones como pequeñas sociedades con características culturales y con capacidad para crear valores y significados. (Rodríguez, 2009)

### 2.7.1 CONCEPTO, CARACTERÍSTICAS, ELEMENTOS Y FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZATIVA

Este es el motivo por el que la cultura organizativa ha sido objeto de estudio y análisis en diversas áreas, incluida la gestión deportiva. Para muchas personas, la cultura organizacional ha pasado a ser la base del funcionamiento organizacional y una fuente invisible de energía (Rodríguez, 2009).

Para comenzar, es interesante analizar las diferentes definiciones que la bibliografía especializada realiza de este término. A continuación se emplea el trabajo de Salcedo y Romero (2006) donde se recogen diferentes conceptos de la cultura organizativa:

- Ouichi (1982) señala que la cultura organizacional es una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de la empresa los valores y creencias más arraigadas dentro de la organización.
- Schein (1988) define la cultura como un modelo de presunciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.
- Granell (1997) considera que es el conjunto de creencias, valores, supuestos y conductas compartidos y trasmitidos en una organización, que son adquiridos a lo largo del tiempo y que han sido exitosos para el logro de sus objetivos.

- Romero (1996) concibe la cultura organizacional como un conjunto de creencias desarrolladas por una organización en su proceso de interacción interna y adaptación externa, compartida por sus miembros, manifestada y transmitida a través de diferentes expresiones: valores, ritos, normas, expectativas, actitudes, ceremonias, códigos de conducta, símbolos identificatorios e incluso formas arquitectónicas.
- Cruz (2001) entiende la cultura organizacional como una forma aprendida de hacer en la organización, que se comparte por sus miembros, consta de un sistema de valores y creencias básicas que se manifiesta en normas, actitudes, conductas, comportamientos, la manera de comunicarse, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la historia compartida, el modo de dar cumplimiento a la misión y la materialización de la visión, en su interacción con el entorno, en un tiempo dado.

Finalmente, estos mismos autores (Salcedo & Romero, 2006) realizan una recopilación de estas definiciones y definen la cultura organizacional como un sistema de valores y creencias compartidos, donde la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento.

La gran variedad de definiciones puede dar lugar a confusión, quizás debido a que es un término complejo y muy amplio. Por ello, Gairín (2000) aporta una serie de características que permiten acotar el concepto de la cultura organizativa y que son las siguientes:

- Debe ser un producto que proceda de la experiencia grupal, que sólo sea localizable allá donde exista un grupo definido y poseedor de una historia significativa.
- Se debe poder aplicar a las unidades sociales de cualquier dimensión, siempre que hayan podido aprender y establecer una visión de sí mismas y del medio que las rodea.
- Se puede emplear para solucionar situaciones, para comprender la realidad y como marco de referencia del comportamiento de los sujetos.
- Tiene que estar implícito, ser invisible e informal.
- Debe reflejar la integración de culturas externas (contexto) y de culturas internas (de los diferentes grupos de la organización).
- Tiene que estar dotado de un universo simbólico (símbolos, mitos, rituales, tabúes, etc.) específico y de un conjunto de valores, creencias y principios que guían la actividad.
- Permite homogeneizar conductas personales.
- Está en la base de la identidad de la organización.

Por otro lado están los elementos que componen la cultura organizacional, que según Aznar (2015) vienen dados por los caracteres del entorno compartidos, la tecnología, los hábitos y modos de conducta, los cargos y funciones, los roles, los ritos, las ceremonias y las rutinas, las redes de comunicación, los sistemas de valores, los mitos y las creencias.



Díez (1996) basándose en el trabajo de Schein (1988), definió los elementos nucleares de la cultura organizativa como:

- Creencias y presunciones subyacentes (formas de ver, acercarse y relacionarse con el mundo).
- Los valores (modo de ser o de actuar que un individuo o grupo, juzgan como ideales).
- Artefactos culturales (son todos aquellos productos culturales externos, visibles, manifestaciones observables de la cultura organizacional que permiten descodificar los valores que subyacen en la organización).

Nuevamente Díez (1996) siguiendo a Schein (1988), afirma que lo que la cultura organizativa hace en definitiva es resolver los problemas básicos de la organización respecto a:

- Su supervivencia y adaptación al medio que lo rodea
- a la integración de sus procesos internos al objeto de afianzar su capacidad de supervivencia y adaptación

Según Rodríguez (2009) una cultura funcional, además de proporcionar una fuerte cohesión entre sus miembros, debe ser flexible y estimular la motivación, el compromiso y la creatividad hacia los cambios necesarios para la adaptación de la organización a nuevas condiciones y desafíos del entorno. Este mismo autor explica que en el extremo opuesto se sitúa una cultura organizacional disfuncional, la cual descansa en creencias, convicciones y valores que producen comportamientos no alineados con la estrategia y afectan negativamente el buen desempeño, manifestándose en conflictos, decisiones erróneas y potenciales pérdidas.

Finalmente, la cultura organizativa es vista como un recurso que agrega valor, por lo que si las empresas consiguen que este recurso sea diferente en sus características a la cultura de otras organizaciones y que además no sea fácilmente imitable por sus competidores, se puede convertir en una ventaja competitiva y en un activo estratégico que sustente el éxito (Barney, 1986).

#### 2.7.2 INVESTIGACIONES SOBRE LA CULTURA ORGANIZATIVA EN CENTRO DEPORTIVOS

De forma general, Carmeli y Tishler (2004) y Aydin y Ceylan (2009) en estudios realizados en distintas áreas, concluyen que la cultura está ligada al rendimiento de la organización. Esta afirmación se ve reflejada en la satisfacción del cliente (Weese, 1996), en la satisfacción del empleado (Lok & Crawford, 1999), en la percepción del cliente (Macintosh & Doherty, 2007), en la rotación del equipo (Macintosh & Doherty, 2005) y en el valor percibido (Tseng, 2010).

Centrando la atención al ámbito de la gestión deportiva son varios los estudios realizados sobre la cultura organizativa, entre los que destacamos:

- Smith y Shilbury (2004) identificaron en organizaciones estatales deportivas un conjunto de dimensiones de las culturas organizativas deportivas de Australia y detectaron 12 dimensiones y 68 sub-dimensiones de la cultura, con la intención de ser el inicio de un mapeo de detección de dimensiones de culturas deportivas.

- Macintosh y Doherty (2005) analizaron las intenciones de los líderes y las percepciones de los empleados en la cultura de la organización, así como la existencia de subculturas distintas y la influencia de éstas en la intención de comportamiento de los trabajadores y en el desempeño organizacional. Este estudio se realizó en un club privado de fitness y los resultados encontraron una brecha cultural significativa entre las intenciones de los líderes y las percepciones de los empleados, así como la existencia de subculturas en función del nivel organizacional que se asociaron inversamente con las intenciones futuras de los empleados. Sin embargo, no encontraron relaciones significativas entre esta situación organizativa y el desempeño en el club (tasas de retención, márgenes de beneficios, etc.). Por lo tanto, la cultura organizativa tiene influencia con los empleados y no con el desempeño organizacional.
- Macintosh y Doherty (2007) realizaron una investigación para determinar si existe relación entre los elementos fundamentales de un servicio, el valor de la cultura organizativa y las actitudes e intenciones de comportamiento de los clientes de una empresa privada de fitness de Canadá. Los resultados de este estudio demostraron que existen relaciones significativas entre los elementos de servicio y los valores corporativos con la satisfacción de los usuarios y las intenciones futuras. A raíz de estos resultados sugieren que se debe revisar los aspectos a controlar en el servicio de clubes de fitness para incluir la cultura organizativa como una variable fundamental a tener en cuenta.
- Macintosh y Law (2015) recientemente ha realizado un estudio para conocer los motivos por los que la gente se une, mantiene y cancela una suscripción a un gimnasio. Esta investigación realizada en Canadá durante un período de un año concluye que uno de los motivos por los que las personas siguen perteneciendo a un centro deportivo es la cultura organizacional.

A modo de resumen Topa, Morales y Palací (2005) interpreta el concepto de cultura organizacional como un término centrado en cómo las personas reciben e interpretan sus propias organizaciones y lo consideran una pieza fundamental para comprender muchos procesos psicosociales que se viven dentro de ellas.

Estos autores Topa et al. (2005) consideran que su estudio es importante para la psicología social y de las organizaciones, ya que provee un marco de interpretación de la conducta de las personas dentro del ámbito organizacional. Explican además que esto se debe a que los procesos psicosociales asociados a la emergencia de la cultura organizacional va a influir en las actitudes y conductas de las personas, tanto como individuos como miembros de un grupo social, incluyendo también la permanencia a la organización, la satisfacción laboral, el rendimiento, la confianza en la organización, la justicia percibida, la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes, entre otros muchos.

## 2.8 SATISFACCIÓN LABORAL, PRODUCTIVIDAD Y ABSENTISMO LABORAL

El grado de competitividad de la organización tiene mucho que ver con el grado de satisfacción del empleado; cuanto mejor sea la organización, mejores serán los empleados y mejores las condiciones de empleo; Las empresas buscan para el trabajador, un grado de bienestar y confort que les permita tener mayor productividad en el empleo, es por eso, que se ha concientizado y valorado la importancia de establecer

mejores condiciones laborales y potenciar la calidad de vida de los trabajadores (Sziklai, 2006) citado por Morcheco, Medina, Duelos y Garrido (2012).

### 2.8.1 CONCEPTO Y DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral ha sido definida por diversos autores, aportando diferentes características de este constructo. A continuación se realiza una recopilación de varias de estas definiciones:

- Locke (1976, 1984) citado por Asenjo, De Dios y Banqueri (2012) define la satisfacción como una respuesta emocional positiva al puesto de trabajo y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple, o permite cumplir, los valores laborales de la persona. Por el contrario, la insatisfacción laboral sería la respuesta emocional negativa que ignora, frustra o niega los valores laborales del individuo.
- Price y Mueller (1986) citado por Figueiredo, Grau, Gil y García (2012) la definen como el grado en el que a los individuos les gusta su trabajo.
- Peiró y Prieto (1996) citado por Marta García (2008) consideran que se puede entender la satisfacción laboral como un actitud, o conjunto de actitudes, desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.
- Leal, Prado, Rodríguez y Roman (1999) citados por Carlotto y Camara (2008) definen la satisfacción en el trabajo como una orientación afectiva experimentada por el trabajador tanto en términos de trabajo ejecutado, como de las consecuencias en relación con el mismo. Según estos autores, la satisfacción en el trabajo es una variable que puede asumir valores positivos o negativos, los cuales representaría sus extremos.
- Adams y Bond (2000) citado por Figueiredo et al. (2012) consideran la satisfacción laboral como una actitud circunscrita al ámbito laboral, que se ha definido como el grado de afecto positivo hacia el trabajo o sus componentes.
- Meliá y Peiró (1989) definen la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, que pueden estar referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Esta última definición parece que es la que mayor aceptación tiene en la literatura especializada, ya que permite aunar dos perspectivas diferentes de la satisfacción laboral (Sánchez-Alcaraz, 2012):

- Como un concepto global: que expresa un sentimiento integrado de satisfacción en el que están incluidos todos los aspectos de la actividad laboral (Jackson, Potter, & Dale, 1998).
- Como un concepto multidimensional: que está formado por varios factores, en el que el término se emplea descompuesto en los diferentes componentes surgidos del análisis de los aspectos que lo integran (Fraser & Hodge, 2000; Rice, Gentile, & McFarlin, 1991).

En la línea con estas perspectivas de la satisfacción, Spector (2002) citado por Marta García (2008) encuentra que la persona posee diferentes niveles de satisfacción con las

diversas facetas y que es una perspectiva más compleja. Pueden sentirse insatisfechos con el sueldo y otros, y al mismo tiempo, estar a gusto con los supervisores y la naturaleza del trabajo, etc. Por ello, este autor menciona dos enfoques en el estudio de la satisfacción laboral, uno general, donde se concibe la satisfacción laboral como una percepción única y general hacia el empleo. Y un enfoque de facetas, donde se han de atender a los diferentes aspectos que componen el empleo, ej.: remuneración (salario, prestaciones), otras personas de la organización (supervisores o compañeros), las condiciones de empleo y la naturaleza del trabajo.

Según Fernández et al. (2000) el empleo de la satisfacción global no es útil para posteriores medidas correctoras y su seguimiento. Por el contrario, los indicadores basados en cada una de las dimensiones que constituyen la satisfacción laboral pueden ser más sensibles a los cambios introducidos en la organización de personal, por lo que es interesante utilizar cuestionarios que puedan analizar las dimensiones de la satisfacción laboral.

Respecto a las dimensiones que posee la satisfacción laboral, también son varios los autores que aportan distintos puntos de vista.

Para Locke (1984) citado por Asenjo et al. (2012) las dimensiones son: las tareas a realizar o contenido, el salario, las posibilidades de promoción, el reconocimiento, las condiciones y ambiente de trabajo, las relaciones con los compañeros y subordinados, las características de la supervisión y gerencia y las políticas y competencias de la empresa.

Según Tamayo (2000) la satisfacción es una variable multifactorial constituida por dimensiones como el salario, los colegas, la supervisión, las oportunidades de promoción, los beneficios, las condiciones de trabajo, la progresión en la carrera, la estabilidad en el trabajo, el desarrollo personal y la cantidad de trabajo.

Para Herzberg (1959) citado por Asenjo et al. (2012) existen dos factores que influyen en la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, se refieren a las condiciones de trabajo como el salario, el entorno o las políticas de empresa entre otros y que sólo pueden evitar la insatisfacción pero no pueden determinar la satisfacción. En cambio, los factores intrínsecos o motivadores, como el contenido, el logro o la responsabilidad, son los responsables de generar la satisfacción laboral.

Posteriormente investigaciones han demostrado que esta dicotomía no está tan clara, pero sí se ha comprobado que la distinción entre los factores intrínsecos y extrínsecos es importante ya que existen diferencias individuales respecto a la importancia que se le otorga a cada uno (Asenjo et al., 2012).

Estos mismos autores aseguran que se ha comprobado que los principales factores que influyen en la satisfacción laboral son (Asenjo et al., 2012):

- Un trabajo intelectualmente estimulante
- Recompensas equitativas
- Condiciones favorables de trabajo
- Compañeros cooperadores

De esta forma, según Asenjo et al. (2012) los trabajadores prefieren puestos en los que puedan poner en práctica sus habilidades y que ofrezcan variedad de tareas, cierta libertad y retroalimentación sobre cómo lo están haciendo.

### 2.8.2 INVESTIGACIONES SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Según Sánchez-Alcaraz (2012) y Sánchez-Alcaraz, Gómez-Mármol, Parra-Meroño y García-Montiel (2014) son numerosos los estudios que han cuantificado la satisfacción laboral en diferentes ámbitos de trabajo como el educativo (Anaya & Suárez, 2004; Caballero & Salvador, 2004; Caprara, Barbaranelli, Borgogni, & Steca, 2003; Somech & Drach-Zahavy, 2000) o en la sanidad (López-Soriano, Bernal y Cánovas, 2001; Molina y Ávalos, 2009; Peiró, Silla, Sanz-Cuesta, Rodríguez-Escobar y García Más, 2004 mencionados todos por Sánchez-Alcaraz (2012). Dichos estudios afirman que las motivaciones principales de satisfacción laboral se traducen en el gusto por el trabajo y el compañero, mientras los motivos fundamentales de insatisfacción serían el bajo salario, el mal horario de trabajo y la inestabilidad laboral.

Sin embargo, este mismo autor señala que todavía son escasas las investigaciones realizadas en el contexto deportivo, debido principalmente a la carencia de instrumentos de medición adaptados a la actividad física y el deporte (Sánchez-Alcaraz & Parra-Meroño, 2013; Sánchez-Alcaraz, 2012).

Koehler (1988) fue uno de los primeros investigadores en evaluar la satisfacción laboral en técnicos deportivos. Este autor encontró una satisfacción alta, concretamente cercana a 8 en una escala de 1 a 10 posibilidades, hallando los valores más altos de satisfacción laboral en la dimensión de organización de servicios y eventos sociales. Poco después, Snyder (1990) realizó un estudio donde evaluó la satisfacción laboral de los monitores deportivos de programas universitarios en California. Sus resultados mostraron valores más bajos en la dimensión de satisfacción con la supervisión en el trabajo, así como diferencias significativas a favor de los hombres en las relaciones con los compañeros de trabajo y para las mujeres en la integración en la empresa y apoyo de la administración. Más tarde, Li (1993) evaluó la satisfacción laboral de 604 técnicos deportivos de diferentes colegios de China y sus resultados obtuvieron puntuaciones más elevadas en la motivación hacia el trabajo, el sistema de iniciativa laboral y los comportamientos de liderazgo.

Oestreicher (1999) citado por Medina, Giner y Marqués (2007) realizó una investigación para conocer la satisfacción de los trabajadores en una organización deportiva y de salud. Estos autores concluyeron que estos trabajadores carecían de conocimiento sobre la integración de la calidad total en su organización. Por otra parte, los factores que obtuvieron mejores puntuaciones fueron la capacidad de hacer sugerencias en sus departamentos, el conocimiento de la información básica de los procesos de mejora y la capacitación; los menos valorados fueron delegación de funciones, información de calidad y aceptación departamental, el entendimiento del ciclo de mejora continua y su habilidad para adaptarlo al organigrama.

Parks y Parra (1994) investigaron sobre la satisfacción laboral de los técnicos deportivos universitarios en prácticas en función de la relación de su puesto de trabajo con el deporte, encontrando diferencias significativas en la satisfacción con la remuneración.

Marqués (2002) citado por Medina et al. (2007) aplicó una encuesta a los trabajadores del Patronato Municipal de Deportes de Huesca y concluyó que cuanto mayor es el conocimiento por parte del trabajador, de su ámbito funcional y de responsabilidad, más

satisfecho se encuentra con su puesto de trabajo y, por tanto, mayor será su inserción en todos los procesos de cambio hacia la implantación de la Gestión de la Calidad Total.

Los autores Gil y Zubimendi (2006), citados por Sánchez-Alcaraz et al. (2014) midieron la satisfacción laboral de 108 monitores deportivos de polideportivos del País Vasco y obtuvieron una satisfacción media total de 4,35 puntos en una escala de 1 a 7 posibilidades. La única dimensión que presentó valores por debajo del punto medio de la escala es la correspondiente al salario, en cambio, las dimensiones que mejor puntuaron fueron la relación con los compañeros de trabajo y la naturaleza del trabajo.

Medina et al. (2007) estudiaron los factores que desde la perspectiva de los trabajadores son significativos para determinar su satisfacción con respecto al trabajo que desempeñan en la dirección de deportes del municipio de Monterrey. Al finalizar la investigación concluyen que en las comparaciones de las dimensiones de satisfacción para los trabajadores, por grupos de edad y área laboral no se encontraron diferencias, tan sólo se dieron por género otorgando las puntuaciones más altas los hombres respecto a las mujeres.

Posteriormente, Medina, Ceballos, Giner y Marqués (2009) midieron el índice de satisfacción de 175 trabajadores en una dirección de deportes municipal. Los resultados más importantes mostraron que puntuaron negativamente la cantidad, adecuación y facilidad para disponer de espacio para trabajar, los recursos materiales y la seguridad e higiene, así como el reconocimiento al desempeño de su trabajo y las posibilidades de formación. Por el contrario, obtuvieron una valoración más positiva el estar comprometido con los objetivos generales de la organización, la buena disposición de esta para adaptarse y atender sus necesidades e intereses, así como el disfrute de un buen ambiente laboral.

Morcheco et al. (2012) investigaron la percepción de la satisfacción laboral y los efectos de esta en el clima organizacional en entidades deportivas universitarias. Los resultados indicaron que existe una alta satisfacción del 65,11% pero, al realizar una correlación con el clima organizacional, se observa que los indicadores de trabajo en equipo, comunicación y distribución de cargas de trabajo, se encuentran en un nivel medio de 44,18%, influenciadas por la poca participación de los trabajadores en actividades culturales y recreativas. Además concluyen que la satisfacción laboral y el clima organizacional son independientes entre sí, sin embargo, la comunicación y esparcimiento del personal favorecen la satisfacción, la cual que influye sobre el clima organizacional.

Sánchez-Alcaraz (2012) miden el nivel de satisfacción laboral de 56 socorristas de playa con el cuestionario de satisfacción laboral S10/12. Los resultados obtenidos muestran que los socorristas de playa se encuentran moderadamente satisfechos en su trabajo, por encima de los 4,75 puntos sobre los 7 de puntuación máxima de la escala de medida, siendo la dimensión mejor valorada la satisfacción con las prestaciones recibidas y la peor valorada la satisfacción con la supervisión.

Sánchez-Alcaraz y Parra-Meroño (2013) realizaron una investigación cuyo objetivo fue diseñar y validar un instrumento que mida de forma fiable la satisfacción laboral en técnicos deportivos y sus diferentes dimensiones: seguridad, promoción, remuneración, factores extrínsecos y condiciones de trabajo. Los resultados mostraron que el Cuestionario de Satisfacción Laboral para Técnicos Deportivos (CSLTD) cumplía con unos niveles aceptables de fiabilidad y validez, de forma que ofrecía suficientes garantías en su utilización para la evaluación de la satisfacción laboral.

Este cuestionario fue aplicado en un estudio con técnicos deportivos de pádel y natación por Sánchez-Alcaraz et al. (2014), donde realizaron un estudio para evaluar el nivel de satisfacción laboral de los técnicos deportivos de pádel y natación en función del sexo, edad, antigüedad en la empresa, tipo de contrato y horas de trabajo semanales. Los resultados mostraron unos valores de satisfacción laboral medios para el conjunto de los participantes cuyas puntuaciones más elevadas se hallaron en la categoría de seguridad y promoción, mientras que la dimensión peor valorada fue la remuneración. Por otro lado, la satisfacción laboral fue significativamente superior en las mujeres frente a los hombres y en los técnicos de pádel frente a los de natación. Finalmente, aquellos técnicos con contratos temporales y que trabajaban un mayor número de horas presentaron niveles significativamente inferiores de satisfacción laboral.

## 2.9 PRODUCTIVIDAD Y ABSENTISMO LABORAL

### 2.9.1 CONCEPTO Y FACTORES QUE INFLUYEN SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y EL ABSENTISMO LABORAL

La salud de una persona es su mayor posesión. Sin ésta, las actividades básicas de la vida pueden ser limitadas o enteramente prohibidas. Una de estas actividades básicas de la vida es el trabajo. Ciertamente, la capacidad de una persona para trabajar se ve muy influida por su salud (Schultz & Edington, 2007).

Cuando se trata de los problemas derivados de la salud de los empleados, siempre se piensa que es un coste para los empresarios por el seguro médico, pero también existe un coste asociado a la reducción de la productividad por problemas de salud.

Según Schultz y Edington (2007), las empresas han pasado muchos años centrando su atención en la asistencia sanitaria, por su fácil medición y gran costo (la segunda inversión más alta para los empresarios después de la nómina), ignorando hasta hace poco el impacto adicional de la salud sobre la productividad. Esta pérdida de productividad en el lugar de trabajo se ha relacionado con el absentismo y presentismo.

El absentismo se ha definido como el tiempo de un empleado fuera del trabajo debido a enfermedad, una discapacidad y/o por compensación al trabajador. El presentismo en cambio, es un nuevo término utilizado para definir una disminución del rendimiento en el puesto de trabajo debido a problemas de salud como pueden ser alergias, artritis, dolor crónico, diabetes, enfermedades digestivas, problemas de salud mental, problemas ortopédicos, sobrepeso o bajos niveles de aptitud física y de actividad física (Green, Bush, Eldridge, & Murray, 2010).

El presentismo es un área de interés emergente en el campo de la salud laboral (Brown, Gilson, Burton, & Brown, 2011). Este término es definido como la medición de los síntomas físicos o psico-sociales y condiciones adversas que afectan a la productividad laboral de aquellas personas que no se dan de baja (Chapman, 2005). El presentismo no es simplemente lo opuesto al absentismo, sino más bien, una disminución de la capacidad de trabajo productivo. El término ha llegado a entenderse como un trabajador que está presente en su trabajo pero que rinde por debajo de lo habitual debido a una enfermedad o porque se encuentra bajo los efectos de una medicación (Cooper & Dewe, 2008).

Por lo tanto, la pérdida de productividad en el trabajo por problemas de salud consta de dos componentes: el absentismo o la ausencia por enfermedad (días de baja laboral) y el presentismo también por enfermedad (asistencia al trabajo pero con una disminución del rendimiento laboral) (van den Heuvel, Geuskens, Hooftman, Koppes, & van den Bossche, 2010).

Para estos autores (van den Heuvel et al., 2010) el grado de presentismo se ha estudiado menos extensivamente en comparación con las bajas por enfermedad. Esto puede ser debido a que el absentismo es fácilmente medible, en cambio el presentismo ha resultado ser un tanto difícil de medir objetivamente y reportar de manera convincente (Pronk, 2013). Sin embargo, esto no implica su falta de importancia. Por el contrario, el efecto del presentismo puede producirse con más frecuencia y puede ser más grande que el efecto de la ausencia de enfermedad (van den Heuvel et al., 2010).

El presentismo a menudo se mide como los costos asociados a la reducida producción de trabajo, los errores en el trabajo y el incumplimiento de las normas de producción de la empresa (Schultz & Edington, 2007).

Se ha demostrado que el presentismo produce un gasto de un 5.1 más que los efectuados por el absentismo (Goetzel et al., 2004). Patologías muy comunes como la hipertensión, las enfermedades del corazón o la depresión se estima que costaría 392 \$, 368 \$ y 348 \$ respectivamente, por empleado por año sobre la pérdida de productividad (Goetzel et al., 2004).

Respecto a los factores que influyen sobre el absentismo y el presentismo, normalmente se asocian problemas derivados de la salud, pero existen otras variables que también pueden influir sobre estas dos dimensiones (van den Heuvel et al., 2010).

Distintas investigaciones (Allebeck & Mastekaasa, 2004; Duijts, Kant, Swaen, van den Brandt, & Zeegers, 2007; Kuijer, Groothoff, Brouwer, Geertzen, & Dijkstra, 2006) han demostrado que, además de los problemas de salud, el absentismo se ve influenciado por factores personales (salud, edad, sexo, estado socioeconómico), factores relacionados con el trabajo (condiciones de trabajo físicas y psicosociales), y factores sociales (sistemas de seguros, tasas de desempleo).

Son menos los estudios que han investigado los factores asociados al presentismo, además de los problemas de salud (van den Heuvel et al., 2010). Se han asociado algunos factores relacionados con el menor rendimiento en el trabajo, como por ejemplo: las exigencias de más tiempo de permanencia, de muchas salidas o las altas demandas físicas (Lerner et al., 2003), el control de bajas laborales (Alavinia, Molenaar, & Burdorf, 2009) y las altas cargas psicosociales (Meerding, IJzelenberg, Koopmanschap, Severens, & Burdorf, 2005).

## 2.9.2 INVESTIGACIONES SOBRE LA PRODUCTIVIDAD Y EL ABSENTISMO LABORAL

De forma general, la mayoría de las investigaciones llevadas a cabo en materia de productividad laboral van unidas al área del absentismo.

Así, van den Heuvel et al. (2010) realizaron un estudio para identificar las características sobre salud y el trabajo relacionadas con la pérdida de productividad, ya sea debido a la ausencia por enfermedad o a la disminución del rendimiento en el trabajo. En esta investigación, llevada a cabo en los Países Bajos, concluyen que a excepción de las quejas psicológicas, los trabajadores con un contrato de larga duración en general poseen una buena condición saludable mientras haya un buen entorno laboral. Sin embargo, se incrementa la probabilidad de coger permisos por enfermedad. Entre los factores relacionados con el trabajo, las características psicosociales laborales tienen la relación más fuerte con la pérdida de productividad, sobre todo con el rendimiento en el trabajo.



Alavinia et al. (2009) mostró que tener una enfermedad diagnosticada se asocia con una menor productividad en el trabajo. Sin embargo, este resultado no fue estadísticamente significativo después de ajustar los factores individuales y de trabajo y otros indicadores de salud.

Lerner et al. (2003) encontró que la depresión es un predictor independiente de la disminución del rendimiento en el trabajo.

Meerding et al. (2005) concluyeron en su estudio que en una población de empleados con trabajo físico pesado, alrededor del 20% de los trabajadores experimentaron limitaciones en el trabajo debido a un problema de salud en las últimas 2 semanas, pero sólo el 5-10% de los trabajadores se ausentaron del trabajo debido a estos problemas de salud. Además una bajada del rendimiento se asoció con molestias musculoesqueléticas en los últimos 6 meses y con la salud mental o física peor.

Wattles y Harris (2003) realizaron una investigación con el propósito de examinar la relación entre los diversos componentes de la condición física relacionada con la salud y los empleados de la productividad percibida, la satisfacción laboral y el absentismo. Se encontró que la satisfacción en el trabajo estaba influenciada por el nivel de resistencia cardiovascular de los empleados, la productividad estaba influenciada por el nivel de la fuerza muscular de los empleados, y el absentismo mostró una tendencia cuando se evaluó contra el nivel de flexibilidad de los empleados.

Gates, Succop, Brehm, Gillespie y Sommers (2008) encontró relaciones negativas entre la productividad laboral de los trabajadores y su obesidad.

Bru et al. (2012) realizaron un estudio para valorar la productividad laboral en pacientes con artritis reumatoidea mediante el cuestionario WPAI-AR y concluyeron que los pacientes con esta enfermedad que están más afectados presentaron mayor compromiso de la productividad laboral.

No obstante, algunas investigaciones llevadas a cabo, estudian las diferencias entre el presentismo y el absentismo. Por ejemplo, van den Heuvel, Ijmker, Blatter y de Korte (2007) mostró que, entre los trabajadores con problemas en las extremidades superiores, las pérdidas de productividad se debieron principalmente al presentismo (57-89%) y, en menor medida, debido a la ausencia por enfermedad (11-43%).

Estas diferencias también han sido investigadas por Li, Gignac y Anis (2006) que calcularon que el 41% de los costos de la artritis puede ser atribuida a un menor rendimiento en el trabajo (es decir, el presentismo), mientras que sólo el 12% se explica por una disminución de las horas de trabajo (es decir, ausencia por enfermedad).

Finalmente, la gestión de la productividad laboral en relación con la salud, se ha convertido en una estrategia para la mejora empresarial, debido a la asociación de estas variables con impactos financieros importantes para las empresas (Pronk, 2013).



### 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Una investigación es un proceso que se realiza para ampliar los conocimientos sobre un área o materia con el fin de resolver un problema. Esta acción nace de la búsqueda de respuestas por parte del investigador a una serie de cuestiones. Para hallar las respuestas adecuadas, se precisa organizar la investigación mediante un modelo sistemático y riguroso, que permita obtener unos resultados garantizados, contrastarlos y generalizarlos. A este modelo se le denomina método.

Concretamente, en el campo de las ciencias, se utiliza el método científico. De manera simple, se puede definir el método científico como un método que se basa en la observación sistemática para explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles para el hombre.

Bericat (1998) define el método científico como la lógica que legitima y estructura un conjunto de decisiones y actividades planificadas con el objeto de establecer enunciados verdaderos sobre la realidad social. Por su parte, Estévez, Arroyo y González (2004) afirman que durante una investigación, el proceso se inicia con preguntas o problemas que requieren soluciones o respuestas y que para hallarlas, el investigador realiza una serie de actividades interrelacionadas entre sí, que es lo que se denomina proceso de investigación.

Esta investigación parte del planteamiento de una serie de cuestiones acerca de la servucción en tres instalaciones deportivas del Instituto Municipal de Deportes (IMD) de Sevilla. Concretamente se centra en conocer aspectos relacionados con los usuarios, como establecer perfiles entre los abonados así como su satisfacción, fidelidad, calidad y valor percibido con respecto a las instalaciones municipales.

Por otro lado, también se estudian otras cuestiones relacionadas con los trabajadores como son la satisfacción y productividad laboral y su percepción acerca de la cultura organizativa de la empresa gestora para la que trabajan.

A través del análisis de todos estos datos se puede observar si influyen unos aspectos sobre otros y si es posible mejorar el servicio prestado por estas instalaciones con los datos obtenidos.

#### 3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO

Para llevar a cabo todo este trabajo, se utilizará la metodología cuantitativa con dos vertientes, descriptiva (que trabaja interpretando correctamente acontecimientos del presente) y correlacional (que determina la medida en que dos o más variables se relacionan entre sí).

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos (M. Tamayo, 2004).

Se trata de un tipo de investigación cuya premisa es que pueden solucionarse problemas y mejorar la práctica a través de un objetivo y una descripción (Thomas & Nelson, 2007). Esta investigación se propone mejorar varias instalaciones deportivas del IMD a través del estudio de sus usuarios y trabajadores.

Por otra parte, la investigación correlacional, que puede incluirse dentro del tipo descriptivo o como una modalidad diferente, persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores. La existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación. Es conveniente tener en cuenta que esta covariación no significa que entre los valores existan relaciones de causalidad, pues éstas se determinan por otros criterios que, además de la covariación, hay que tener en cuenta. Es decir, que no conduce directamente a identificar relaciones causa-efecto, pero sí a sospecharlas (M. Tamayo, 2004).

Dentro de la metodología cuantitativa, de corte descriptivo y correlacional, el método elegido para realizar este estudio es la encuesta. Antes de continuar, es preciso realizar una aclaración terminológica. Dentro del método de la encuesta existen diversos tipos de instrumentos para su aplicación. Entre ellos se encuentra el cuestionario. Es decir que el método es la encuesta y el instrumento que empleamos, el cuestionario. No obstante, en esta investigación, al igual que la mayoría de la bibliografía consultada, se van a utilizar los términos encuesta y cuestionario indistintamente como sinónimos para facilitar la lectura.

Los cuestionarios se definen como una forma de encuesta escrita que se emplea en la investigación descriptiva para obtener información solicitando a los participantes que respondan a una serie de preguntas en lugar de observar su comportamiento (Thomas & Nelson, 2007).

El método de la encuesta de papel y lápiz, muy extendido en el ámbito de las ciencias sociales (Tinajas, 1999) se emplea generalmente en el campo de la investigación para determinar prácticas actuales u opiniones de una población concreta (García-Ferrando, Ibáñez, & Alvira, 2010).

En el ámbito de las Ciencias de la Actividad Física, es muy común el uso de cuestionarios para determinar aspectos motivacionales, solicitudes específicas, hábitos de la población, etc.

Se considera que este método es el adecuado porque según García-Ferrando et al. (2010):

- Es una de las pocas técnicas que permite el estudio de actitudes, valores, creencias y motivos
- Es aplicable a casi todo el mundo, exceptuando a menores de edad y personas con discapacidad psíquica o física en algunos casos
- Permite una estructuración y estandarización fuerte de los datos

Por supuesto, este instrumento también posee desventajas, como que las preguntas deben ser planteadas con un significado unívoco, no se permiten explicaciones ni excepciones y normalmente hay un cierto número de preguntas no contestadas.

Pese a todo, se ha considerado que el uso de la encuesta en este trabajo es el adecuado puesto que va a permitir diseñar esta investigación, adaptándola a los objetivos propuestos, para obtener mediciones cuantitativas, de una serie de variables subjetivas y en un amplio número de individuos.

Además, los cuestionarios son una de las técnicas de investigación de menor coste económico y que requiere menor esfuerzo y tiempo para la gran cantidad de información que se obtiene, en un tiempo relativamente corto.

### 3.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Con esta investigación, se plantea principalmente conocer la valoración que realizan los usuarios de los centros deportivos del IMD que están gestionados por empresas privadas, para posteriormente, establecer las relaciones que puedan existir con las opiniones recogidas de los trabajadores de dichas empresas.

La finalidad máxima es la mejora del servicio ofertado, pero desde el análisis de todos los aspectos que influyen en el mismo y las relaciones existentes: los clientes, el soporte físico y el personal de contacto.

Más concretamente, se detallan a continuación los objetivos específicos de la investigación que se ha llevado a cabo:

- Conocer los usuarios de tres concesiones administrativas del IMD de Sevilla, así como sus motivos de práctica deportiva con el objeto de establecer perfiles de clientes.
- Saber la valoración que los usuarios hacen sobre la calidad percibida, valor percibido y satisfacción del servicio deportivo recibido.
- Indagar en relación a las intenciones futuras de práctica deportiva.
- Relacionar las valoraciones realizadas por los usuarios con las intenciones futuras.
- Estudiar y relacionar cultura organizativa, satisfacción laboral y productividad laboral de los trabajadores.
- Relacionar juicios de valor e intenciones futuras de los usuarios con la valoración que el personal de contacto hace de la cultura organizativa, satisfacción laboral y productividad laboral.

### 3.3 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Dos grupos distintos fueron objeto de esta investigación. Por un lado, los usuarios de las instalaciones deportivas del IMD de Sevilla. Y por el otro, los trabajadores o personas en contacto con estos usuarios, que trabajan en estas instalaciones.

El IMD permitió realizar la investigación en tres de sus instalaciones que son concesiones administrativas gestionadas por diferentes empresas deportivas. Concretamente se trata de:

- Centro Deportivo Fundación. Cuya empresa gestora es Puerta Palma S.L. Localizado en el distrito del Casco Antiguo, concretamente en la calle Crédito s/n. Esta instalación volvió a abrir sus puertas en Sevilla hace apenas un año con las renovaciones llevadas a cabo por la empresa Puerta Palma y que aún están finalizando. Actualmente cuenta con 4.500 m<sup>2</sup> divididos en: sala fitness y musculación, sala ciclo indoor, 2 salas de actividades y piscina con 6 calles.

- Centro Deportivo Supera Entrepuentes. Cuya empresa gestora es Supera (Sidecu, S.A.). Ubicado en el distrito de Sevilla Este, en la calle Cueva de la Pileta s/n. Es una instalación de nueva construcción y se inauguró en el 2014 con más de 13.700 m<sup>2</sup> de espacio entre los que se encuentra: zona acuática (piscina de 8 calles, piscina de aprendizaje, piscina exterior de verano, zona spa de 194 m<sup>2</sup>, sauna, baño de vapor, duchas ciclónicas, estancias de hielo, etc.), sala de fitness, cuatros salas de actividades dirigidas, cuatro pistas de pádel, más de 2.700 m<sup>2</sup> de zona verde con área infantil, circuito exterior, pista de running y pista polideportiva exterior.
- Centro Deportivo Viding La Rosaleda. Cuya concesión administrativa la posee Viding Fitness, situado en la zona del distrito de Nervión-San Pablo-Santa Justa, en la calle Maestro Solano s/n. Esta instalación es de nueva construcción y se inauguró en el 2014 con más de 8.500 m<sup>2</sup> de superficie entre los que se incluye: 1.000 m<sup>2</sup> de sala fitness, 4 salas de actividades colectivas, una sala de ciclo y zona acuática (piscina de nado con 8 calles, piscina de actividades, zona termal con spa-sauna-hidromasaje).

El estudio se realizó con los abonados y trabajadores de estas tres instalaciones. Los usuarios fueron seleccionados al azar, en horario de mañana y tarde, durante distintos días. En cambio, con los trabajadores, se intentó realizar las encuestas al mayor número posible. Tan sólo los asalariados que están de baja o de vacaciones no realizaron los cuestionarios. A continuación se detalla la muestra obtenida, tras la realización del trabajo de campo.

### 3.3.1 USUARIOS

Para la realización de esta investigación se contó con la participación de los abonados de las tres instalaciones del IMD anteriormente citadas. Ante la imposibilidad de encuestar al total de los abonados de estas instalaciones, se realizó un muestreo proporcional al número de usuarios de cada instalación.

Los datos facilitados por las empresas gestoras sobre el número de abonados que tenían en el momento de la investigación era de 14371 (Tabla 9):

*Tabla 9. Datos facilitados por las concesiones administrativas sobre el número de abonados en el momento de realización de la investigación.*

Instalación	Nº Abonados
C.D. Fundición	1441
C.D. Supera Entrepuentes	4799
C.D. Viding la Rosaleda	8131
Total	14371

El número de encuestas por instalación se realizó en función del número de usuarios que disponía cada una de ellas. Finalmente, se llevaron a cabo 1164 encuestas (Tabla 10), por lo que se puede afirmar que se trabajó con un margen de error de 2,8% para un nivel de confianza del 95%.

*Tabla 10. Encuestas realizadas a los usuarios de las tres instalaciones del IMD de Sevilla de gestión privada seleccionadas y porcentaje*

Instalación	Nº Encuestas	Porcentaje
C.D. Fundición	187	16,1%
C.D. Supera Entrepuentes	381	32,7%
C.D. Viding la Rosaleda	596	51,2%
Total	1164	100%

### 3.3.2 TRABAJADORES DE LAS EMPRESAS GESTORAS

Por otra parte, también se han incluido en esta investigación a los trabajadores de los tres centros deportivos. Como la muestra de asalariados era baja para ser representativa, se procuró encuestar al mayor número posible de trabajadores, entre los que se incluyeron: monitores, coordinadores, servicios de mantenimiento, limpieza, administración, recepción y gestión de las propias instalaciones.

Los datos facilitados por las empresas gestoras sobre el número de trabajadores que tenían en el momento de la investigación era de 125 (Tabla 11):

*Tabla 11. Datos facilitados por las concesiones administrativas sobre el número de trabajadores en el momento de realización de la investigación*

Instalación	Nº Trabajadores
C.D. Fundición	34
C.D. Supera Entrepuentes	48
C.D. Viding la Rosaleda	43
Total	125

En total se llevaron a cabo 98 encuestas a trabajadores, por lo que se trabajó con un margen de error de 4,7% para un nivel de confianza del 95% (Tabla 12):

Tabla 12. Encuestas realizadas a los trabajadores de las tres instalaciones del IMD de Sevilla de gestión privada seleccionadas y porcentaje

Instalación	Nº Encuestas	Porcentaje
C.D. Fundición	31	31,6%
C.D. Supera Entrepuentes	33	33,7%
C.D. Viding la Rosaleda	34	34,7%
Total	98	100%

### 3.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Como se ha comentado en el apartado de la introducción a la metodología, esta investigación se va a llevar a cabo mediante una metodología cuantitativa de corte descriptivo y correlacional. Concretamente se ha empleado el método de la encuesta y como instrumentos los cuestionarios.

Se han confeccionado dos cuestionarios diferentes, uno para los usuarios de las instalaciones deportivas y otro para los empleados de esas instalaciones.

Las encuestas que se han realizado han sido confeccionadas empleando distintos instrumentos ya validados anteriormente por otros autores y que se detallaran a continuación, explicando los aspectos sobre los que se interrogaban:

#### 3.4.1 CUESTIONARIOS DE LOS USUARIOS

- Datos sociodemográficos básicos: edad, sexo, estudios y ocupación actual.
- Cuestiones relativas a la práctica deportiva: valoración global de la actividad realizada en el centro deportivo, frecuencia semanal de asistencia a las instalaciones y tiempo diario invertido en la práctica de actividad física.
- Etapas de cambio. Test de Marcus y Simkin (1993) que determina en qué estado o etapa se encuentra el sujeto con respecto a la adopción de hábitos de actividad física a través de 4 ítems: consideración sobre la situación de ser físicamente activo, actualmente y en los próximos 6 meses, y la realización de actividad física de forma regular, diariamente y en los últimos 6 meses. Las preguntas son respondidas de forma afirmativa o negativa.
- Motivación hacia la práctica de actividad física. BREQ-3. Traducido y adaptado al español por González-Cutre et al. (2010). Este cuestionario facilita los motivos que llevan a la práctica deportiva a los usuarios con un total de 23 ítems: 4 para Regulación intrínseca, 4 para Regulación integrada, 3 para Regulación identificada, 4 para Regulación introyectada, 4 para Regulación externa y 4 para desmotivación. Las respuestas fueron puntuadas con una escala de Likert de 0 (totalmente en desacuerdo) a 4 (totalmente de acuerdo). La fiabilidad medida con alfa de Cronbach fue de ,819.



- Calidad percibida, satisfacción y valor percibido. EPOD-2 (A. Nuviala et al., 2013). Mediante este cuestionario se conoce la valoración que realizan los abonados con respecto a los servicios prestados por las empresas deportivas a través de 25 ítems de respuesta alternativa Likert, que oscilaba entre 1 (muy en desacuerdo) y 5 (muy de acuerdo), con distintos aspectos a evaluar: calidad percibida (20 ítems), satisfacción (4 ítems) y valor percibido (1 ítems). La fiabilidad de la escala de la calidad percibida fue de ,947 y de ,969 para la escala de satisfacción, medidas ambas con alfa de Cronbach.
- Escala de intenciones de comportamiento de Zeithaml et al. (1996) traducida y adaptada a los servicios deportivos por A. Nuviala et al. (2014). Se trata de una escala de 10 ítems que se emplean para medir las intenciones de comportamiento de los usuarios, agrupados en tres dimensiones: lealtad, sensibilidad al precio y capacidad de respuesta. La escala oscilaba entre 1 (nada probable) y 7 (totalmente probable). La fiabilidad medida con alfa de Cronbach fue de ,803.

#### 3.4.2 CUESTIONARIOS DE LOS TRABAJADORES

- Datos sociodemográficos básicos: Edad, sexo, estudios, categoría profesional y titulación académica.
- Satisfacción Laboral. Cuestionario de satisfacción S 20/23 (Meliá & Peiró, 1989). Este cuestionario ha sido diseñado para obtener información con respecto a la satisfacción de los técnicos en aspectos como la supervisión, el ambiente físico, las prestaciones recibidas, la participación o la satisfacción intrínseca del trabajo con un total de 23 ítems que se responden a través de una escala de Likert que va desde 1 (muy insatisfecho) hasta 7 (muy satisfecho). La fiabilidad de la escala, medida con alfa de Cronbach, fue de ,955.
- Experiencia Laboral. Mediante tres sencillas cuestiones se les pregunta sobre el tiempo que lleva trabajando en el sector, en esa empresa en concreto y en el nivel jerárquico de responsabilidad en el que se encuentra actualmente.
- Cultura Organizativa. Denison Organizational Culture Survey (Denison, Janovics, Young, & Cho, 2006). DOCS. Traducida, adaptada y validada al español por Bonavia, Prado y Barberá (2009). Con este cuestionario conoceremos la opinión de los técnicos sobre el funcionamiento de la empresa, su filosofía de trabajo y sus opciones dentro de la misma mediante 60 ítems: 5 para cada una de las 12 sub-escalas propuestas en el modelo de cultura organizacional de Denison, las cuales se agrupan en la adaptación al español en 4 dimensiones (implicación, consistencia, adaptabilidad y misión. Las respuestas pertenecen a una escala tipo Likert que va desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo). La fiabilidad medida con alfa de Cronbach de la escala fue de ,924.
- Productividad Laboral. Cuestionario sobre la alteración de las actividades y la productividad laboral. Basado en el cuestionario de Reilly, Zbrozek y Dukes (1993) y de Ciconelli, de Soárez, Kowalski y Ferraz (2006) WPAI-GH. A través de este cuestionario se conocerá la relación entre los problemas de salud de los trabajadores y su capacidad para trabajar y realizar actividades cotidianas a través de 5 ítems. Para responder a estas cuestiones los trabajadores debían escribir un número de horas concretos en las tres primeras preguntas y en las dos últimas

cuestiones debía rodear con un círculo una escala del 1 al 10 en función de la percepción de cada sujeto sobre ciertos aspectos.

- Absentismo Laboral. A través de una única cuestión se plantea el número de días de baja laboral del empleado en los últimos 12 meses sin tener en cuenta los permisos paternales o maternales.

### 3.5 TRABAJO DE CAMPO

Esta investigación se organizó en diferentes fases que a continuación se describen:

- Fase 1: Estudio preliminar sobre la temática del trabajo de investigación, planteamiento de los objetivos del trabajo y confección de los cuestionarios para la consecución de esos objetivos.
- Fase 2: Reunión con el IMD y los responsables de las empresas gestoras de las instalaciones para explicarles los objetivos de la investigación y que facilitaran el consentimiento para poder llevar a cabo este trabajo.
- Fase 3: Formación del personal que va a realizar las encuestas. Se realizó una sesión formativa para los alumnos/as colaboradores de la Facultad de Ciencias del Deporte de la Universidad Pablo de Olavide (UPO), con el fin de unificar los criterios y procedimientos a la hora de realizar los cuestionarios.
- Fase 4: Realización del trabajo de campo. Las encuestas se realizaron en los meses de noviembre de 2014 en las instalaciones de centro deportivo Fundación y un poco más tarde, en febrero y marzo de 2015, en los centros deportivos de Supera Entrepuentes y Viding La Rosaleda respectivamente.

Previamente al reparto de los cuestionarios, se les explicaba brevemente a los usuarios la finalidad de la investigación y se les solicitaba su participación anónima. Los abonados que colaboraron, tardaron una media de 15 minutos para facilitar los datos que se solicitaban en los cuestionarios. En las mismas salas donde se facilitaban las encuestas había uno o varios alumnos/as colaboradores para supervisar y resolver las posibles cuestiones que pudieran surgir.

- Fase 5: Introducción y tabulación de los cuestionarios. Los cuestionarios de los usuarios fueron tratados mediante el lector óptico Dara A108 que posibilitó su lectura de forma automática. Por su parte, los cuestionarios de los trabajadores fueron introducidos manualmente.
- Fase 6: Análisis de los datos obtenidos mediante los paquetes informáticos SPSS 21 y AMOS 21.
- Fase 7: Elaboración del informe final.

### 3.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Se analizaron los datos, tras ser tabulados y mecanizados informáticamente, mediante el paquete informático SPSS 21.0 y AMOS 21.0, que posibilitó la puesta en práctica de las técnicas estadísticas precisas para esta investigación.

En primer lugar, se determinaron el tipo de datos surgidos en la investigación, a fin de poder definir las operaciones estadísticas a realizar. En esta investigación, se encontraron: datos ordinales, que permiten establecer un orden o magnitud entre las diferentes respuestas, datos nominales, es decir, aquellos que permiten establecer relaciones de igualdad/desigualdad entre los sujetos que se están encuestando, así como datos cuantitativos.

Entre los estadísticos descriptivos que se usaron están:

- Tendencia central, que son índices, cualitativos o cuantitativos, que proporcionan información sobre la posición que ocupa una determinada muestra con respecto a la distribución de valores de una variable. Entre estos índices se encuentran:
  - Moda, que se usó con variables nominales y se trata del valor de la variable que más veces se repite, el valor que mayor que mayor frecuencia tiene.
  - Media, empleado en las variables cuantitativas, es el estadístico empleado.

La siguiente operación que se realizó en las diferentes variables es la forma de distribución. Ésta se analizó de una manera directa, a través de las frecuencias, contabilizando las veces que se repite cada valor de la muestra. Además se transformaron las frecuencias absolutas (número de veces que se repite el valor) en frecuencias relativas (porcentajes).

Se utilizaron las tablas de distribución de frecuencias en el estudio de las variables nominales u ordinales, que permiten analizar los porcentajes de los sujetos de la muestra que optan por una u otra alternativa de respuesta en cada una de las preguntas del cuestionario.

Tras el análisis descriptivo, se pasó al análisis inferencial, que tiene por objeto constatar el grado de asociación/relación entre las diversas variables controladas. La estadística inferencial se ocupa de la lógica y procedimientos para la inferencia o inducción de propiedades de una población en base a los resultados obtenidos de una muestra conocida (García-Ferrando, 1994).

Cuando el objetivo de la investigación se centró en constatar el grado de asociación/relación entre variables nominales y/o ordinales, se construyeron tablas de contingencia y se realizó la prueba de contraste  $\chi^2$ . Según García-Ferrando (1994), la técnica del  $\chi^2$  es del tipo de las que mide la bondad del ajuste cuando se dispone de: el número observado de personas, objetos o respuestas que pertenecen a cada categoría y del número esperado basado en la hipótesis nula. De esta manera, la prueba de  $\chi^2$  mide la existencia o no de una diferencia significativa entre ambos tipos de números o frecuencias.

Respecto a los datos cuantitativos, la correlación es el método de análisis adecuado cuando se precisa conocer la posible relación entre dos variables de este tipo. Así, el grado de asociación entre dos variables numéricas puede cuantificarse mediante el cálculo de un coeficiente de correlación. Debe entenderse, no obstante, que el coeficiente de correlación no proporciona necesariamente una medida de la causalidad entre ambas variables, sino tan sólo del grado de relación entre las mismas.

La medida que habitualmente se emplea para el estudio de la correlación, es el coeficiente de correlación lineal de Pearson. El coeficiente de Pearson mide el grado de

asociación lineal entre dos variables cualesquiera y puede calcularse, dividiendo la covarianza de ambas entre el producto de las desviaciones típicas de las dos variables.

Para un conjunto de datos, el valor “ $r$ ” de este coeficiente puede tomar cualquier valor entre  $-1$  y  $+1$ . El valor de “ $r$ ” será positivo, si existe una relación directa entre ambas variables, esto es, si las dos aumentan al mismo tiempo. Por el contrario, será negativo, si la relación es inversa, es decir, cuando una variable disminuye a medida que la otra aumenta. Un valor de  $+1$  ó  $-1$  indicará una relación lineal perfecta entre ambas variables, mientras que un valor  $0$  indicará que no existe relación lineal entre ellas. Hay que tener en consideración que un valor de cero no indica necesariamente que no exista correlación, ya que las variables pueden presentar una relación no lineal.

Cuando el objetivo es relacionar variables cualitativas con variables cuantitativas, se utilizaron dos procedimientos: la prueba T para muestras independientes y ANOVA de un factor.

La prueba T permite constatar hipótesis referidas a la diferencia entre dos medias independientes. Previamente, se solicitó el estadístico Levene sobre la homogeneidad o igualdad de las varianzas, el cual permitió asumir o rechazar varianzas iguales. Una vez conocido el grado de significación de esta prueba, se utilizó la información proporcionada por SPSS, bien asumiendo o rechazando la igualdad.

Por otro lado, ANOVA de un factor compara varios grupos en una variable cuantitativa. Se trata de una generalización de la prueba T para muestras independientes con más de dos muestras. ANOVA precisa de dos condiciones para su aplicación, la normalidad de la población y la igualdad de varianzas. La primera de ellas en poblaciones de un tamaño como el de ésta investigación no es exigible y carece de relevancia, puesto que el estadístico F se comporta bien incluso con poblaciones cuyas distribuciones están alejadas de la normalidad (Pardo & Ruiz, 2002), mientras que la segunda se medirá mediante la prueba de Levene.

Posteriormente, se realizó un análisis de conglomerados (clúster), técnica multivariante que busca agrupar elementos (o variables) tratando de lograr la máxima homogeneidad en cada grupo y las mayores diferencias entre ellos. Se llevó a cabo un análisis de conglomerados en dos fases, que está indicado para situaciones en un elevado número de individuos, pudiéndose utilizar variables cualitativas y cuantitativas, e incluso cuando no se conoce el número de conglomerados a priori. Los motivos de práctica, a través de las valoraciones otorgadas a cada una de las dimensiones que se contemplan en el presente estudio, serán las variables utilizadas para establecer los clúster, junto con la variable cualitativa sexo. La elección del clúster se efectuó según los resultados proporcionados por el criterio de (Kaufman & Rousseeuw, 1990) que proporciona el programa estadístico SPSS 21. Posteriormente, se utilizó el estadístico Chi cuadrado con el objetivo de establecer diferencias entre los distintos grupos.

Como última técnica estadística utilizada, está los modelos de ecuaciones estructurales, que son una familia de modelos estadísticos multivariantes, que permiten estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables. Los modelos de ecuaciones estructurales nacieron de la necesidad de dotar de mayor flexibilidad a los modelos de regresión (Ruiz, Pardo, & San Martín, 2010). Se trata de modelos menos restrictivos que los de regresión, por el hecho de permitir incluir errores de medida, tanto en las variables criterio (dependientes) como en las variables predictoras (independientes).

La gran ventaja de este tipo de modelos, es que permiten proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las diversas variables contenidas en él, para pasar posteriormente, a estimar los parámetros que vienen especificados por las relaciones propuestas a nivel teórico. Por este motivo, se denominan también modelos confirmatorios, ya que el interés fundamental es “confirmar” mediante el análisis de la muestra, las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia.

Para representar un modelo y las relaciones que se desea incluir en él, normalmente se emplean diagramas similares a los diagramas de flujo. Estos diagramas se denominan diagramas causales, gráfico de rutas o diagramas estructurales. El diagrama estructural de un modelo es su representación gráfica y es de gran ayuda a la hora de especificar el modelo y los parámetros contenidos en él.

Una vez que se ha estimado un modelo, es necesario evaluar su calidad. Para ello, se utilizaron los estadísticos de bondad de ajuste. Existen tres tipos de estadísticos de bondad de ajuste: los de ajuste absoluto (valoran los residuos), los de ajuste relativo (comparan el ajuste respecto a otro modelo de peor ajuste) y los de ajuste parsimonioso (valoran el ajuste respecto al número de parámetros utilizado). Ninguno de ellos aporta toda la información necesaria para valorar el modelo y habitualmente se utiliza un conjunto de ellos del que se informa simultáneamente (Schreiber, Stage, King, Nora, & Barlow, 2006).

### 3.7 PERMISOS

Para la realización de esta tesis, se solicitó al Instituto Municipal de Deportes (IMD) de Sevilla, una autorización para llevar a cabo una investigación en varias de sus instalaciones deportivas.

Posteriormente, se informó a las empresas gestoras de las instalaciones sobre el proyecto de investigación que se llevaría a cabo y se les facilitó los diferentes cuestionarios que se pasarían tanto a usuarios como a trabajadores.

Una vez obtenido el consentimiento del IMD y de las correspondientes empresas gestoras, se realizaron los cuestionarios a los usuarios y trabajadores de estas instalaciones deportivas de Sevilla.

A la hora de realizar los cuestionarios, se les explicó tanto a los abonados como a los técnicos, la finalidad principal del estudio, se les solicitó su consentimiento y se les garantizó la confidencialidad de los datos.



## 4 RESULTADOS

### 4.1 USUARIOS

#### 4.1.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

De manera global, la población total objeto de estudio fueron 1164 abonado, de los cuales, un 29,4% eran hombres y un 70,6% mujeres. La edad media de estos usuarios fue de  $38,52 \pm 13,48$  años con edades comprendidas entre los 13 y los 93 años. Si se agrupa a los abonados en función de su edad, se obtiene que el mayor porcentaje de usuarios es el registrado entre los 26 a los 45 años, franja que ocupa el 49,31% del total de personas encuestadas, seguido por los abonados con edades comprendidas entre 46 a 65 años, con un 26,80%.

En cuanto al nivel de estudios alcanzados, el porcentaje mayoritario de usuarios encuestados corresponde a los que han cursado estudios universitarios de grado superior, un 29,1 %, seguidos por los que poseen una titulación en ciclos formativos (grado medio o superior), un 19,8 %. Los abonados con estudios universitarios de grado medio representan un 17,4%. El grupo menos numeroso son aquellos que no poseen estudios (0,3%).

Con respecto a ocupación de los abonados, la mayor parte, un 50,1%, está actualmente trabajando, seguido del grupo de parados con un 18,1%. Los jubilados/pensionistas ascienden al 6,8%.

La frecuencia semanal para el 55,7% de los usuarios que acuden a las instalaciones deportivas es de 4 o más veces por semana. Los abonados que realizan actividades físicas y deportivas 2 o 3 veces por semana suponen un 41,7%. Tan sólo un 2,3% acude una vez por semana.

El tiempo medio dedicado diariamente a realizar actividades físico-deportivas en su centro es de  $99,70 \pm 39,62$ . Agrupando el tiempo de práctica en intervalos de tiempo de 30 minutos, se puede observar que un 34,1% de los abonados practican entre 91 y 120 minutos de sesión y un 31% tan sólo de 30 a 60 minutos (Tabla 13).

*Tabla 13. Porcentaje del tiempo medio empleado por los abonados en cada sesión de entrenamiento*

Tiempo medio	Porcentaje
Entre 30 y 60 minutos	31%
Entre 61 y 90 minutos	19,3%
Entre 91 y 120 minutos	34,1%
Entre 121 y 150 minutos	6,5%
Entre 151 y 180 minutos	6,1%
Entre 181 y 210 minutos	2,4%
Entre 211 y 240 minutos	1,1%

La práctica deportiva más habitual entre los usuarios que participaron en esta investigación son las actividades de tonificación (21,1%), seguida de las actividades cardiovasculares (18,7%) (Tabla 14).

*Tabla 14. Porcentaje de actividades físico-deportivas ofrecidas por los tres centros seleccionados.*

Grupo de Actividades	Clases	Porcentaje
Tonificación	Total Training Xtrem Fit Body Pump Bunda Viding Tono Abdominales 30'	21,1%
Coreografiadas	Zumba Flamenco Step Danza del Vientre Aerobic Latino	17,6%
Cardiovasculares	Ciclo Indoor Body Combat	18,7%
Cuerpo-Mente	Pilates Body Balance Yoga	1,4%
Acuáticas	Natación Niños Cursillos Aquagym	9,1%
Libre		17%

Los motivos de práctica de los usuarios, tras la administración del cuestionario BREQ-3, revela que hay valores elevados para la Regulación intrínseca y la Regulación identificada, con 4,11 y 4,26 respectivamente como se observa en la tabla 15. A su vez, los valores más reducidos se encuentran en la Regulación Externa y la Desmotivación.

*Tabla 15. Motivación analizada con el BREQ-3. Media y desviación típica.*

	Media	Desviación Típica
Regulación Intrínseca	4,11	0,79
Regulación Integrada	3,81	0,85
Regulación Identificada	4,26	0,70
Regulación Introyectada	2,46	0,87
Regulación Externa	1,72	0,82
Desmotivación	1,61	0,77



Los datos válidos recogidos sobre las etapas de cambio muestran que la mayor parte de los usuarios encuestados se encuentran en la etapa de mantenimiento, con un 70,4%, seguido de la etapa de acción, un 13,5% (Tabla 16).

Tabla 16. Porcentaje de los usuarios en las diferentes etapas de cambio

Etapas de cambio	Porcentaje
Pre-contemplación	1,3%
Contemplación	7,8%
Preparación	7,0%
Acción	13,5%
Mantenimiento	70,4%

#### 4.1.2 RELACIÓN DE LOS DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS POR PARES

A continuación se van a establecer relaciones entre las distintas variables sociodemográficas que se han estudiado anteriormente.

##### SEXO Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

Los abonados de este estudio son el 29,4% de hombres y un 70,6% de mujeres. Como se puede observar en la tabla 17, existen diferencias significativas ( $p = ,013$ ) entre los porcentajes de hombres y mujeres en las instalaciones objeto de este estudio.

Tabla 17. Tabla de contingencia sexo e instalaciones deportivas. Porcentajes, prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

		Instalación			Total
		Fundición	Entrepuentes	Viding	
Sexo	Hombre	38,0%	29,8%	26,5%	29,4%
	Mujer	62,0%	70,2%	73,5%	70,6%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson		8,737 <sup>a</sup>	2	,013	

No existen diferencias en la edad media entre hombres y mujeres usuarios de estos tres centros deportivos (Tabla 18).

*Tabla 18. Edad y sexos. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media (años)	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
				F	Sig	T	Sig
Edad	Hombre	37,90	14,24	2,962	,086	-1,212	,226
	Mujer	38,96	12,93				

Con respecto al nivel de estudios en función del sexo, se ha observado que no existen diferencias significativas (Tabla 19).

*Tabla 19. Tabla de contingencia sexo y estudios. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Sexo	Estudios						
	Sin estudios	Primaria	Secundaria Obligatoria	F.P. (1 y 2)	Bach, BUP, COU	Universidad Grado Medio	Universidad Grado Superior
Hombre	0,9%	4,8%	9,4%	20,3%	18,5%	15,2%	30,9%
Mujer	1,5%	5,7%	9,4%	20,1%	16,3%	18,5%	28,5%
Total	1,3%	5,4%	9,4%	20,2%	17,0%	17,5%	29,2%
Valor				gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson			3,540 <sup>a</sup>	6	,739		

La ocupación de los hombres y las mujeres abonados a las instalaciones deportivas estudiadas presentan diferencias significativas ( $p=,000$ ). El porcentaje de hombres es superior en el grupo de trabajadores, jubilados y estudiantes. En cambio, el porcentaje de mujeres es superior entre los parados y las amas de casa (Tabla 20).

*Tabla 20. Tabla de contingencia sexo y ocupación actual de los abonados objeto de estudio. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

	Trabajo	Jubilado/ Pensionista	Parado	Estudiante	Trabajo Doméstico/ Sus labores	Otra
Hombre	58,2%	10,0%	13,9%	15,8%	0,9%	1,2%
Mujer	47,5%	5,2%	19,7%	11,6%	12,5%	3,4%
Total	50,6%	6,6%	18,0%	12,9%	9,1%	2,8%
			Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson			59,459 <sup>a</sup>	5	,000	

Existen diferencias significativas en la frecuencia de práctica semana ( $p=,002$ ). Entre los hombres se encuentra un porcentaje mayor de clientes que asisten 4 o más veces por semana. De igual forma, son más numerosos los hombres que acuden una sola vez por semana respecto a las mujeres (Tabla 21).

*Tabla 21. Tabla de contingencia sexo y frecuencia semanal. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

		Frecuencia	
	4 o más veces por semana	2-3 veces por semana	Una vez por semana
Hombre	60,0%	35,8%	3,3%
Mujer	53,9%	44,2%	1,9%
Total	55,7%	41,7%	2,3%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	14,864 <sup>a</sup>	3	,002

En cambio, como se observa en la tabla 22, no existen diferencias significativas en el sexo y el tiempo medio que los abonados pasan en los centros deportivos.

Tabla 22. Tiempo medio de la sesión de entrenamiento y sexos. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.

Sexo	Media (minutos)	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
			F	Sig	t	Sig
Hombre	100,94	40,30	,004	,952	,564	,573
Mujer	99,41	39,38				

Cuando se estudia el sexo y las actividades físico-deportivas que realizan, se encuentra que existen diferencias significativas ( $p= ,000$ ). Los hombres practican más actividades no dirigidas o libres, un 31,5%. En cambio, las mujeres tienden a realizar actividades de tonificación, un 22,9% y coreografiadas, un 22,6% (Tabla 23).

Tabla 23. Sexo y actividades físico-deportivas. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

	Actividad					
	Tonificación	Coreografiadas	Cardio-vasculares	Cuerpo/Mente	Acuáticas	Libre
Hombre	17,9%	6,1%	23,0%	9,4%	12,1%	31,5%
Mujer	22,9%	22,6%	17,2%	19,3%	7,4%	10,6%
Total	21,4%	17,7%	18,9%	16,4%	8,8%	16,8%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		123,389 <sup>a</sup>	5	,000		

Con respecto a la motivación, también existen diferencias significativas en función del sexo y la Regulación intrínseca, la Regulación externa y la desmotivación (Tabla 24).

Tabla 24. Motivación y sexos. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.

Tipos de motivación	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
				F	Sig	T	Sig
Regulación Intrínseca	Hombre	4,04	,75	,089	,766	-2,034	,042
	Mujer	4,15	,77				
Regulación Integrada	Hombre	3,87	,81	,026	,872	1,068	,286
	Mujer	3,80	,84				
Regulación Identificada	Hombre	4,21	,69	4,694	,030	-1,575	,116
	Mujer	4,29	,65				
Regulación Introyectada	Hombre	2,51	,85	,690	,406	,824	,410
	Mujer	2,46	,87				
Regulación Externa	Hombre	1,81	,90	6,137	,013	2,271	,023
	Mujer	1,68	,78				
Desmotivación	Hombre	1,79	,84	8,042	,005	4,550	,000
	Mujer	1,54	,72				

Sin embargo, en la tabla 25 no se aprecian diferencias significativas en las etapas de cambio, siendo los porcentajes más numerosos tanto en hombres como en mujeres para la etapa de mantenimiento.

Tabla 25. Etapas de cambio y sexos. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Etapas de Cambio					
	Precontemplación	Contemplación	Preparación	Acción	Mantenimiento
Hombre	2,2%	8,7%	8,3%	12,7%	68,1%
Mujer	0,9%	7,7%	6,3%	14,1%	71,0%
Total	1,3%	8,1%	7,0%	13,6%	70,0%
	Valor		gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson	4,020 <sup>a</sup>		4	,403	

*EDAD Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

La investigación llevada a cabo muestra que no existen diferencias significativas en la edad y las diferentes instalaciones objeto de este estudio como se observa en la tabla 26.

*Tabla 26. Edad e Instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalación	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	39,22	15,19	,308	,735
Entrepuentes	38,41	14,02		
Viding	38,36	12,55		
Total	38,52	13,48		

Los datos obtenidos respecto a los estudios y las edades de los abonados indican que existen diferencias significativas ( $p= ,000$ ) (Tabla 27).

*Tabla 27. Estudios y Edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	57,93	17,65	13,782	,000
Primaria	47,45	17,04		
Secundaria Obligatoria	38,47	15,52		
Formación Profesional (1 y 2)	38,00	11,50		
Bachillerato, BUP, COU	35,09	15,07		
Universitarios grado medio	39,61	10,92		
Universitarios grado superior	37,81	11,64		
Total	38,58	13,39		

En cuanto a la ocupación de los abonados de estas instalaciones, también se han encontrado diferencias significativas en función de la edad de los mismos (Tabla 28).

Tabla 28. Ocupación y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Ocupación	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	38,75	9,93	186,017	,000
Jubilado/pensionista	60,54	12,23		
Parado	36,43	10,87		
Estudiante	21,65	5,411		
Trabajo doméstico/sus labores	48,49	11,03		
Otra	42,64	11,76		
Total	38,58	13,41		

Sin embargo, se puede afirmar según los datos obtenidos, que no existen diferencias significativas en la edad y la frecuencia semanal con la que se acude a las instalaciones deportivas (Tabla 29).

Tabla 29. Frecuencia semanal y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Frecuencia Semanal	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	38,00	13,97	1,143	,331
2-3 veces por semana	39,35	12,35		
Una vez por semana	38,19	16,95		

Tampoco se encuentra relación en la edad y el tiempo medio que se dedica en cada sesión de entrenamiento (Tabla 30).

Tabla 30. Correlaciones en la edad y el tiempo medio de las sesiones de entrenamiento. Nivel de significación.

Tiempo Medio		
Edad	Coefficiente de Pearson	,013
	Sig.	,674

Sin embargo, las variables edad y práctica deportiva si presentan diferencias significativas ( $p= ,000$ ) (Tabla 31). La media de edad más elevada se sitúa en las actividades de Cuerpo/Mente y la media de edad más baja en las actividades de Tonificación.

*Tabla 31. Actividades y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividad	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	34,78	11,46		
Coreografiadas	40,27	13,84		
Cardiovasculares	37,60	12,13		
Cuerpo/Mente	44,54	13,07	14,170	,000
Acuáticas	39,06	14,49		
Libre	36,22	14,46		
Total	38,52	13,48		

Por otra parte, no hay relación en la edad y la motivación como se puede comprobar en la tabla 32.

*Tabla 32. Correlaciones edad y motivación. Nivel de significación.*

Correlaciones con la edad		
Regulación Intrínseca	Coeficiente de Pearson	-,044
	Sig.	,158
Regulación Integrada	Coeficiente de Pearson	,028
	Sig.	,373
Regulación Identificada	Coeficiente de Pearson	-,019
	Sig.	,546
Regulación Introyectada	Coeficiente de Pearson	-,041
	Sig.	,192
Regulación Externa	Coeficiente de Pearson	,054
	Sig.	,084
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	,049
	Sig.	,118

Al analizar la edad y las etapas de cambio en la tabla 33, se encuentra que existen diferencias significativas ( $p= ,033$ ). En la etapa de acción, se encuentra la media de edad



más baja. Por el contrario, la media de edad más alta se encuentra en la etapa de pre-contemplación.

Tabla 33. Etapas de cambio y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación

Etapas de cambio	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	46,00	16,53	2,636	,033
Contemplación	37,50	13,29		
Preparación	37,01	13,15		
Acción	34,88	13,11		
Mantenimiento	38,20	13,25		
Total	37,71	13,32		

#### ESTUDIOS Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

Cuando se ha investigado la contingencia entre el nivel de estudios alcanzado por los abonados y las diferentes instalaciones objeto de estudio, resultan diferencias significativas ( $p=,000$ ). Además, se ha encontrado que el 5,4% de los usuarios de Fundación no poseen ningún título académico, siendo este valor de 0,5% y 0,7% para Entrepuentes y Viding respectivamente (Tabla 34).

Tabla 34. Tabla de contingencia estudios e instalaciones objeto de la investigación. Prueba de Chi-Cuadrado. Nivel de significación.

	Estudios						
	Sin estudios	Primaria	E.S.O.	F. P. (1 y 2)	Bachiller, BUP, COU	Univ. Grado Medio	Univ. Grado Superior
Fundación	5,4%	5,4%	10,8%	12,4%	15,1%	17,3%	33,5%
Entrepuentes	0,5%	7,1%	9,7%	23,4%	21,0%	15,2%	23,1%
Viding	0,7%	4,7%	8,6%	20,0%	15,2%	19,0%	31,8%
Total	1,4%	5,6%	9,3%	19,9%	17,1%	17,5%	29,2%
	Valor			gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson	51,052 <sup>a</sup>			12	,000		

Con respecto a la ocupación actual de los usuarios de los distintos centros deportivos y su nivel de estudios, tabla 35, se han encontrado diferencias significativas ( $p= ,000$ ). Un

35,4% de los abonados que poseen una titulación universitaria de grado superior están trabajando, frente a un 0,5% que no poseen estudios y también poseen una ocupación laboral.

*Tabla 35. Tabla de contingencia estudios y situación de los abonados. Prueba de Chi-Cuadrado. Nivel de significación.*

Situación	Estudios						
	Sin estudios	Primaria	E.S.O.	F. P. (1 y 2)	Bachiller, BUP, COU	Univ. Grado Medio	Univ. Grado Superior
Trabajo	0,5%	2,2%	6,0%	20,3%	12,0%	23,5%	35,4%
Jubilado/pensionista	6,3%	16,5%	16,5%	16,5%	17,7%	8,9%	17,7%
Parado	0,9%	6,6%	10,4%	26,5%	10,0%	15,6%	29,9%
Estudiante	0,0%	3,9%	12,5%	10,5%	47,4%	5,9%	19,7%
Trabajo doméstico/sus labores	4,8%	16,3%	15,4%	21,2%	17,3%	13,5%	11,5%
Otra	3,3%	6,7%	10,0%	20,0%	10,0%	3,3%	46,7%
Total	1,4%	5,6%	9,3%	19,9%	17,1%	17,4%	29,3%
Valor				gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		268,972 <sup>a</sup>		30	,000		

Como se observa en la tabla 36, existen diferencias significativas en los estudios y la frecuencia semanal ( $p= ,009$ ), siendo la mayoría de los usuarios los que acuden 4 o más veces por semana en general, a excepción de los abonados sin estudios o con estudios universitarios de grado medio que la mayoría acuden 2-3 veces por semana.

Tabla 36. Tabla de contingencia estudios y frecuencia semanal con la que acuden los usuarios. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Estudios	Frecuencia Semanal			
	4 o más veces por semana	2-3 veces por semana	Una vez por semana	Nunca
Sin estudios	43,8%	56,3%	0,0%	0,0%
Primaria	64,6%	32,3%	3,1%	0,0%
E.S.O.	67,6%	28,7%	2,8%	0,9%
F.P. (1 y 2)	60,9%	37,8%	1,3%	0,0%
Bachiller, BUP, COU	58,6%	40,9%	0,5%	0,0%
Universitario Grado Medio	48,8%	49,3%	2,0%	0,0%
Universitario Grado Superior	49,9%	45,4%	4,1%	0,6%
Total	55,7%	41,7%	2,3%	0,3%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson	35,097 <sup>a</sup>	18	,009	

A su vez, las diferencias también son significativas respecto al tiempo medio que los abonados pasan en las instalaciones y los estudios realizados por estos ( $p= ,000$ ) (Tabla 37).

*Tabla 37. Estudios y tiempo medio de entrenamiento. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media (minutos)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	128,18	52,31		
Primaria	108,46	36,32		
Secundaria Obligatoria	108,94	46,16		
Formación Profesional (1 y 2)	106,66	41,39		
Bachillerato, BUP, COU	97,29	39,03	5,388	,000
Universitarios Grado Medio	94,62	36,30		
Universitarios Grado Superior	93,76	36,96		
Total	99,66	39,64		

Sin embargo, no se han encontrado diferencias significativas en los estudios y las actividades elegidas por los abonados (Tabla 38). Las actividades acuáticas son elegidas mayoritariamente por los usuarios sin estudios, un 3,8%, al igual que los abonados con estudios universitarios de grado medio y superior, con un 22,1% y 34,6% de personas respectivamente.

Tabla 38. Tabla de contingencia estudios y la actividad realizan de los abonados. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Actividad	Estudios						
	Sin estudios	Primaria	E.S.O.	F. P. (1 y 2)	Bachiller, BUP, COU	Univ. Grado Medio	Univ. Grado Superior
Tonificación	0,8%	2,4%	9,8%	21,1%	21,1%	15,4%	29,3%
Coreogra- fiadas	1,5%	8,3%	10,3%	19,1%	15,7%	19,1%	26,0%
Cardiovas- culares	1,4%	4,6%	9,2%	21,7%	15,7%	19,8%	27,6%
Cuerpo/ Mente	2,1%	9,4%	8,4%	15,7%	13,6%	18,8%	31,9%
Acuáticas	3,8%	1,9%	7,7%	17,3%	12,5%	22,1%	34,6%
Libre	0,0%	6,1%	9,6%	22,7%	20,7%	12,1%	28,8%
Total	1,4%	5,6%	9,3%	19,9%	17,1%	17,5%	29,2%
Valor			gl		Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		43,600 <sup>a</sup>		30		,052	

Continuando la investigación, se han encontrado diferencias significativas en todas las variables de la motivación respecto al nivel de estudios alcanzado, excepto en la Regulación introyectada, que es aquella en la que la persona realiza actividad física para evitar un sentimiento de culpa (Tabla 39).

Tabla 39. Motivación y estudios. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Motivación	Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Sin estudios	3,00	1,35	6,569	,000
	Primaria	4,14	,90		
	E.S.O.	3,98	,84		
	F.P. (1 y 2)	4,14	,76		
	Bach., BUP, COU	4,19	,65		

Motivación	Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Univ. Grado Medio	4,20	,66	3,547	,002
	Univ.Grado Superior	4,09	,77		
	Total	4,11	,77		
	Sin estudios	2,89	1,48		
	Primaria	3,76	1,06		
	E.S.O.	3,74	,83		
	F.P. (1 y 2)	3,86	,85		
Regulación Integrada	Bach,, BUP, COU	3,88	,80		
	Univ. Grado Medio	3,89	,77		
	Univ.Grado Superior	3,79	,80		
	Total	3,82	,84		
	Sin estudios	3,13	1,20		
	Primaria	4,24	,82		
	E.S.O.	4,06	,71		
Regulación Identificada	F.P. (1 y 2)	4,24	,69	10,364	,000
	Bach,, BUP, COU	4,32	,58		
	Univ. Grado Medio	4,39	,58		
	Univ.Grado Superior	4,29	,64		
	Total	4,26	,68		
	Sin estudios	2,59	1,17		
	Primaria	2,34	,95		
Regulación Introyectada	E.S.O.	2,52	,94	,366	,900

Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Motivación	Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Introyectada	F.P. (1 y 2)	2,49	,84	3,548	,002
	Bach,, BUP, COU	2,47	,87		
	Univ. Grado Medio	2,46	,82		
	Univ.Grado Superior	2,44	,85		
	Total	2,46	,86		
	Sin estudios	2,26	1,11		
	Primaria	1,90	,96		
	E.S.O.	1,95	,91		
	F.P. (1 y 2)	1,76	,84		
	Bach,, BUP, COU	1,67	,81		
Regulación Externa	Univ. Grado Medio	1,63	,76	5,937	,000
	Univ.Grado Superior	1,66	,76		
	Total	1,72	,82		
	Sin estudios	1,96	1,05		
	Primaria	1,88	,96		
	E.S.O.	1,87	,85		
	F.P. (1 y 2)	1,69	,77		
	Bach,, BUP, COU	1,61	,74		
	Univ. Grado Medio	1,45	,70		
	Univ.Grado Superior	1,53	,69		
Desmotivación	Total	1,61	,76		

En el estudio realizado con las etapas de cambio y los estudios realizados, no se encuentran diferencias significativas (Tabla 40). Destacan los grupos más numerosos de las personas que han estudiado primaria, un 18,2%, educación secundaria obligatoria, un 27,3% y formación profesional (1 y 2), también 27,3%, que se encuentran en la etapa de precontemplación.

*Tabla 40. Tabla de contingencia estudios y etapas de cambio de los abonados. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Etapas de Cambio	Estudios						
	Sin estudios	Primaria	E.S.O.	F. P. (1 y 2)	Bachiller, BUP, COU	Univ. Grado Medio	Univ. Grado Superior
Pre-contemplación	0,0%	18,2%	27,3%	27,3%	9,1%	9,1%	9,1%
Contemplación	1,5%	1,5%	11,9%	17,9%	13,4%	19,4%	34,3%
Preparación	1,7%	5,0%	3,3%	11,7%	25,0%	11,7%	41,7%
Acción	1,7%	5,2%	10,3%	17,2%	16,4%	24,1%	25,0%
Mantenimiento	1,5%	5,6%	7,4%	20,5%	17,4%	16,9%	30,7%
Total	1,5%	5,4%	8,1%	19,3%	17,3%	17,6%	30,7%
		Valor	gl		Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		30,820 <sup>a</sup>	24		,159		

#### OCUPACIÓN Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

En el estudio de la ocupación de los usuarios de las tres instalaciones, no se encuentran diferencias significativas (Tabla 41). Destaca el mayor número de trabajadores en Viding, un 54,4% de los usuarios, frente al mayor número de parados en Fundición, un 21,1% de los abonados.



*Tabla 41. Tabla de contingencia situación e instalaciones objeto de la investigación. Pruebas de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

	Estudios					
	Trabajo	Jubilado/ pensionista	Parado	Estudiante	Trabajo doméstico/ sus labores	Otra
Fundición	42,2%	7,0%	21,1%	14,1%	10,8%	4,9%
Entre- puentes	47,8%	6,6%	18,6%	15,7%	9,7%	1,6%
Viding	54,4%	6,9%	17,0%	11,1%	7,9%	2,7%
Total	50,3%	6,8%	18,2%	13,1%	9,0%	2,7%
	Valor		gl		Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson	16,974 <sup>a</sup>		10		,075	

Los datos encontrados afirman que existen diferencias significativas en la frecuencia semanal con la que los abonados acuden a las instalaciones y su ocupación ( $p= ,001$ ) (Tabla 42). El grupo más numeroso de los trabajadores acuden una vez por semana, el 74,1%. El resto de usuarios agrupados en función de su ocupación acuden mayoritariamente 4 o más veces por semana.

*Tabla 42. Tabla de contingencia situación e instalaciones objeto de la investigación. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

	Estudios					
	Trabajo	Jubilado/ pensionista	Parado	Estudiante	Trabajo doméstico/ sus labores	Otra
4 o más veces por semana	43,3%	6,8%	20,9%	15,2%	10,5%	3,3%
2-3 veces por semana	58,3%	6,8%	14,9%	10,5%	7,4%	2,1%
Una vez por semana	74,1%	3,7%	11,1%	11,1%	0,0%	0,0%
Total	50,2%	6,8%	18,2%	13,1%	9,0%	2,7%
	Valor		gl		Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson	38,951 <sup>a</sup>		15		,001	

También existen diferencias significativas en el tiempo medio empleado en cada sesión de entrenamiento y su ocupación ( $p= ,001$ ) (Tabla 43). La media más elevada es la de los jubilados/pensionistas que dedican  $113,04 \pm 43,39$  de tiempo medio en cada sesión.

*Tabla 43. Situación y tiempo medio de entrenamiento. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Situación	Media (minutos)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	95,00	38,05	4,127	,001
Jubilado/Pensionista	113,04	43,39		
Parado	105,10	42,15		
Estudiante	100,95	36,18		
Trabajo doméstico/ sus labores	102,69	42,15		
Otra	99,13	35,65		
Total	99,61	39,57		

Esta investigación encuentra diferencias significativas en la ocupación y la práctica deportiva que realizan los usuarios ( $p= ,000$ ). Así, el porcentaje de personas que realizan trabajos domésticos es mayor en las actividades agrupadas como cuerpo/mente, concretamente un 15,7% (Tabla 44).

*Tabla 44. Tabla de contingencia situación y la actividad que realizan los abonados. Prueba Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Actividad	Situación					
	Trabajo	Jubilado/ pensionista	Parado	Estudiante	Trabajo doméstico/ sus labores	Otra
Tonificación	51,2	3,7%	18,4%	18,4%	7,0%	1,2%
Coreografiadas	44,9%	8,8%	22,0%	9,8%	10,7%	3,9%
Cardiovasculares	57,3%	4,6%	14,7%	12,4%	7,8%	3,2%
Cuerpo/ Mente	47,1%	8,9%	20,9%	4,7%	15,7%	2,6%
Acuáticas	55,8%	7,7%	14,4%	7,7%	8,7%	5,8%
Libre	47,0%	8,6%	17,2%	21,7%	4,5%	1,0%
Total	50,3%	6,8%	18,2%	13,1%	9,0%	2,7%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		74,298 <sup>a</sup>	25	,000		

En cambio, el estudio revela que no existen diferencias significativas en la situación actual de los abonados y su motivación, exceptuando con la Regulación externa, aquellas personas que realizan actividad física porque buscan un incentivo externo (Tabla 45).

*Tabla 45. Motivación y situación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Motivación	Situación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Trabajo	4,12	,73	1,653	,143
	Jubilado/ pensionista	4,13	,87		
	Parado	4,18	,77		
	Estudiante	4,16	,70		
	Trabajo doméstico/ sus labores	3,91	,94		
	Otra	4,00	1,01		
	Total	4,11	,77		

Motivación	Situación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Integrada	Trabajo	3,82	,79	2,155	,057
	Jubilado/ pensionista	4,07	,86		
	Parado	3,81	,86		
	Estudiante	3,83	,79		
	Trabajo doméstico/ sus labores	3,66	1,00		
	Otra	3,60	1,19		
	Total	3,82	,84		
Regulación Identificada	Trabajo	4,29	,63	1,009	,411
	Jubilado/ pensionista	4,26	,74		
	Parado	4,23	,78		
	Estudiante	4,30	,52		
	Trabajo doméstico/ sus labores	4,14	,86		
	Otra	4,28	,65		
	Total	4,26	,68		
Regulación Introyectada	Trabajo	2,43	,85	1,157	,328
	Jubilado/ pensionista	2,37	,89		
	Parado	2,53	,88		
	Estudiante	2,59	,84		
	Trabajo doméstico/ sus labores	2,46	,90		
	Otra	2,38	,95		
	Total	2,46	,86		

Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Motivación	Situación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Externa	Trabajo	1,67	,79	3,249	,006
	Jubilado/ pensionista	2,01	,87		
	Parado	1,75	,86		
	Estudiante	1,70	,79		
	Trabajo doméstico/ sus labores	1,89	,88		
	Otra	1,50	,74		
	Total	1,72	,82		
Desmotivación	Trabajo	1,61	,76	1,281	,270
	Jubilado/ pensionista	1,64	,70		
	Parado	1,58	,80		
	Estudiante	1,60	,72		
	Trabajo doméstico/ sus labores	1,78	,84		
	Otra	1,42	,68		
	Total	1,61	,76		

Se revelan también diferencias significativas en la ocupación y las etapas de cambio ( $p=,008$ ) (Tabla 46). Destacan el porcentaje más elevado para los trabajadores, un 58,3% en la etapa de preparación.

*Tabla 46. Tabla de contingencia situación y etapas de cambio de los abonados. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Etapas de Cambio	Situación					
	Trabajo	Jubilado/ pensionista	Parado	Estudiante	Trabajo doméstico/ sus labores	Otra
Pre-contemplación	27,3%	9,1%	27,3%	9,1%	27,3%	0,0%
Contemplación	55,2%	3,0%	28,4%	9,0%	4,5%	0,0%
Preparación	58,3%	1,7%	15,0%	15,0%	6,7%	3,3%
Acción	50,0%	4,3%	16,4%	25,0%	4,3%	0,0%
Mantenimiento	51,7%	7,1%	16,2%	13,2%	8,9%	2,8%
Total	51,9%	6,1%	17,2%	14,6%	8,0%	2,2%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		38,415 <sup>a</sup>	20	,008		

#### *FRECUENCIA SEMANAL Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Respecto a la frecuencia semanal de práctica, se encuentran diferencias significativas en las tres instalaciones ( $p = ,001$ ) (Tabla 47). Curiosamente, en Fundación, el porcentaje mayoritario acude 2-3 veces por semana.

*Tabla 47. Tabla de contingencia frecuencia semanal e instalaciones objeto de estudio. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Instalaciones	Frecuencia Semanal		
	4 o más veces por semana	2-3 veces por semana	Una vez por semana
Fundición	43,8%	50,8%	4,3%
Entrepuentes	60,5%	37,9%	1,6%
Viding	56,4%	41,3%	2,2%
Total	55,7%	41,7%	2,3%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	21,539 <sup>a</sup>	6	,001

La prueba ANOVA de un factor en la frecuencia semanal y el tiempo medio empleado en cada sesión también revela diferencias significativas ( $p= ,000$ ) (Tabla 48).

*Tabla 48. Frecuencia semanal y tiempo medio en cada sesión de entrenamiento. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	106,66	38,87	24,130	,000
2-3 veces por semana	91,78	39,40		
Una vez por semana	74,66	22,16		
Total	99,71	39,63		

Los datos que se muestran en la tabla 49 reflejan que existen diferencias significativas en las actividades que realizan los abonados y la frecuencia semanal con la que acuden los usuarios a estos centros deportivos ( $p= ,010$ ). Como se puede observar, la mayoría de los porcentajes de las actividades acuden 4 o más veces por semana, a excepción de las actividades acuáticas, cuyo porcentaje mayoritario acude 2-3 veces por semana.

*Tabla 49. Tabla de contingencia frecuencia semanal y las actividades que realizan los usuarios. Pruebas de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Actividad	Frecuencia Semanal		
	4 o más veces por semana	2-3 veces por semana	Una vez por semana
Tonificación	65,3%	33,5%	1,2%
Coreografiadas	53,2%	43,4%	2,9%
Cardiovasculares	59,2%	39,4%	1,4%
Cuerpo/Mente	49,2%	47,1%	3,1%
Acuáticas	40,4%	53,8%	4,8%
Libre	57,1%	40,9%	2,0%
Total	55,7%	41,7%	2,3%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	30,554 <sup>a</sup>	15	,010

En tabla 50 se observa la frecuencia semanal y los componentes de la motivación. En todas existen diferencias significativas, excepto en la Regulación introyectada, que es la motivación que impulsa a la realización de actividades físico-deportivas para evitar el sentimiento de culpa.

*Tabla 50. Frecuencia semanal y motivación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Motivación	Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica.	F	Sig
Regulación Intrínseca	4 o más veces	4,23	,71	13,238	,000
	2-3 veces	4,00	,78		
	Una vez	3,55	1,06		
	Nunca	3,50	,86		
	Total	4,12	,76		
Regulación Integrada	4 o más veces	3,99	,78	19,038	,000
	2-3 veces	3,63	,84		
	Una vez	3,27	1,01		
	Nunca	3,58	1,01		
	Total	3,82	,83		
Regulación Identificada	4 o más veces	4,35	,65	10,810	,000
	2-3 veces	4,19	,65		
	Una vez	3,75	,86		
	Nunca	3,77	,83		



Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Motivación	Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica.	F	Sig
Regulación Identificada	Total	4,27	,67	2,045	,106
	4 o más veces	2,49	,89		
	2-3 veces	2,42	,83		
Regulación Introjectada	Una vez	2,45	,70		
	Nunca	3,50	1,32		
	Total	2,46	,86		
	4 o más veces	1,67	,80		
	2-3 veces	1,75	,82		
Regulación Externa	Una vez	2,17	1,05	5,874	,001
	Nunca	3,00	,75		
	Total	1,72	,82		
	4 o más veces	1,56	,72		
	2-3 veces	1,66	,79		
Desmotivación	Una vez	1,94	,93	6,746	,000
	Nunca	3,08	,87		

Las variables frecuencia semanal y etapas de cambio también presentan diferencias significativas ( $p= ,000$ ) como se puede comprobar en la tabla 51.

*Tabla 51. Tabla de contingencia frecuencia semanal y las etapas de cambio. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Etapa de Cambio	Frecuencia Semanal		
	4 o más veces por semana	2-3 veces por semana	Una vez por semana
Precontemplación	18,2%	36,4%	45,5%
Contemplación	25,4%	59,7%	10,4%
Preparación	18,3%	75,0%	6,7%
Acción	55,2%	44,0%	0,9%
Mantenimiento	60,4%	38,2%	1,3%
Total	53,5%	43,2%	2,9%

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	180,244 <sup>a</sup>	12	,000

#### *TIEMPO MEDIO Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Con respecto al tiempo medio que dedican los usuarios en cada sesión de entrenamiento y las diferentes instalaciones, se observa en la tabla 52 que no existen diferencias significativas.

*Tabla 52. Tiempo medio e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media (minutos)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	97,56	44,90	1,627	,197
Entrepuentes	102,73	38,43		
Viding	98,32	38,85		
Total	99,70	39,62		

Sin embargo, al realizar el ANOVA de un factor en el tiempo medio y la práctica deportiva (Tabla 53), si se encuentran diferencias significativas ( $p= ,029$ ). Siendo las actividades de tonificación y coreografiadas las que más tiempo dedican, concretamente  $103,62 \pm 39,17$  y  $103,18 \pm 43,75$  respectivamente.

*Tabla 53. Actividades y tiempo medio de entrenamiento. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividades	Media (minutos)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	103,62	39,17		
Coreografiadas	103,18	43,75		
Cardiovasculares	99,99	39,86		
Cuerpo/Mente	92,37	36,46	2,498	,029
Acuáticas	93,04	44,02		
Libre	100,87	34,85		
Total	99,70	39,62		

Cuando se realiza la correlación en el tiempo medio y los componentes de la motivación, se encuentran relaciones con todas excepto con la desmotivación y la Regulación externa (que busca un inventivo externo), como se puede comprobar en la tabla 54.

*Tabla 54. Correlación tiempo medio y motivación. Nivel de significación.*

Motivación	Correlaciones con el Tiempo Medio	
Regulación Intrínseca	Coeficiente de Pearson	,143
	Sig.	,000
Regulación Integrada	Coeficiente de Pearson	,170
	Sig.	,000
Regulación Identificada	Coeficiente de Pearson	,137
	Sig.	,000
Regulación Introyectada	Coeficiente de Pearson	,081
	Sig.	,012
Regulación Externa	Coeficiente de Pearson	-,013
	Sig.	,676
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	-,008
	Sig.	,792

Con respecto a las etapas de cambio, el ANOVA de un factor en el tiempo medio encuentra diferencias significativas ( $p = ,006$ ) (Tabla 55).

*Tabla 55. Etapas de cambio y tiempo medio de entrenamiento. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Etapas de cambio	Media (minutos)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	92,37	56,82	3,649	,006
Contemplación	90,46	38,74		
Preparación	84,76	41,40		
Acción	93,78	34,07		
Mantenimiento	101,80	40,34		
Total	98,57	39,93		

#### PRÁCTICA DEPORTIVA Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

Esta investigación encuentra diferencias significativas en la práctica deportiva que realizan los usuarios y las distintas instalaciones ( $p = ,000$ ) (Tabla 56).

*Tabla 56. Tabla de contingencia actividad e instalaciones deportivas. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Actividad	Instalación		
	Fundición	Entrepuentes	Viding
Tonificación	5,7%	40,7%	53,7%
Coreografiadas	15,1%	40,5%	44,4%
Cardiovasculares	16,1%	17,0%	67,0%
Cuerpo/Mente	19,9%	33,0%	47,1%
Acuáticas	65,1%	0,0%	34,9%
Libre	0,0%	49,5%	50,5%
Total	16,1%	32,7%	51,2%
	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	304,348 <sup>a</sup>	10	,000

Cuando se realiza el ANOVA de un factor en la práctica deportiva y la motivación, tabla 57, se encuentra que existen diferencias significativas en la Regulación intrínseca (realiza actividad física por placer), la Regulación integrada (la actividad física forma parte de su estilo de vida) y la Regulación identificada (valora los beneficios e importancia de la práctica deportiva).

Tabla 57. Motivación y actividad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Motivación	Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Tonificación	4,26	,68	5,336	,000
	Coreografiadas	4,15	,78		
	Cardiovasculares	4,13	,70		
	Cuerpo/Mente	3,98	,91		
	Acuáticas	3,82	1,01		
	Libre	4,14	,67		
	Total	4,11	,79		
Regulación Integrada	Tonificación	3,92	,79	2,701	,020
	Coreografiadas	3,79	,84		
	Cardiovasculares	3,85	,82		
	Cuerpo/Mente	3,77	,95		
	Acuáticas	3,55	,98		
	Libre	3,84	,79		
	Total	3,81	,85		
Regulación Identificada	Tonificación	4,35	,59	4,649	,000
	Coreografiadas	4,26	,67		
	Cardiovasculares	4,33	,59		
	Cuerpo/Mente	4,20	,82		
	Acuáticas	3,98	,98		
	Libre	4,27	,61		
	Total	4,26	,70		
Regulación	Tonificación	2,59	,87	1,835	,103

Motivación	Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Introyectada	Coreografiadas	2,37	,87	1,731	,125
	Cardiovasculares	2,51	,85		
	Cuerpo/Mente	2,38	,80		
	Acuáticas	2,43	,98		
	Libre	2,42	,87		
	Total	2,46	,87		
	Tonificación	1,65	,77		
	Coreografiadas	1,65	,80		
	Cardiovasculares	1,71	,81		
	Cuerpo/Mente	1,78	,83		
Regulación Externa	Acuáticas	1,90	,99	1,095	,361
	Libre	1,72	,81		
	Total	1,72	,82		
	Tonificación	1,58	,71		
	Coreografiadas	1,51	,77		
	Cardiovasculares	1,66	,77		
	Cuerpo/Mente	1,60	,74		
	Acuáticas	1,67	,86		
	Libre	1,67	,79		
	Total	1,61	,77		

En la investigación no se hallan diferencias significativas en la práctica deportiva de los usuarios y las diferentes etapas de cambio (Tabla 58). Cabe destacar que en todas las actividades prácticas, la mayor parte de los abonados se encuentran en la etapa de mantenimiento, seguidos por la etapa de acción.

*Tabla 58. Tabla de contingencia actividad y etapas de cambio. Pruebas de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Actividad	Etapas de cambio
-----------	------------------

Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

	Pre- contemplación	Contemplación	Preparación	Acción	Mantenimiento
Tonificación	0,0%	3,9%	7,3%	12,8%	76,0%
Coreografiadas	0,7%	8,5%	5,6%	17,6%	67,6%
Cardiovasculares	1,9%	4,3%	5,6%	11,8%	76,4%
Cuerpo/Mente	3,1%	10,2%	8,6%	13,3%	64,8%
Acuáticas	2,1%	11,5%	7,3%	11,5%	67,7%
Libre	0,7%	11,1%	7,8%	13,7%	66,7%
Total	1,3%	7,8%	7,0%	13,5%	70,4%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson		24,859 <sup>a</sup>	20	,207	

*MOTIVACIÓN Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

El ANOVA de un factor en las variables motivación e instalación resuelve diferencias significativas con todos los componentes de la motivación (Tabla 59), exceptuando la Regulación introyectada, que practica deporte para evitar el sentimiento de culpabilidad.

*Tabla 59. Motivación e instalación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Motivación	Instalación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Fundición	3,62	1,05	46,466	,000
	Entrepuentes	4,23	,71		
	Viding	4,20	,65		
	Total	4,11	,79		
Regulación Integrada	Fundición	3,42	1,04	24,509	,000
	Entrepuentes	3,90	,80		
	Viding	3,90	,77		
	Total	3,81	,85		
Regulación Identificada	Fundición	3,88	1,03	34,729	,000
	Entrepuentes	4,34	,60		

Motivación	Instalación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Introyectada	Viding	4,34	,56	,359	,699
	Total	4,26	,70		
	Fundición	2,51	,93		
	Entrepuentes	2,45	,85		
	Viding	2,45	,86		
	Total	2,46	,87		
Regulación Externa	Fundición	1,99	,99	12,620	,000
	Entrepuentes	1,64	,78		
	Viding	1,67	,77		
	Total	1,72	,82		
	Fundición	1,81	,97		
Desmotivación	Entrepuentes	1,59	,70	7,842	,000
	Viding	1,55	,72		
	Total	1,61	,77		

Nuevamente, el ANOVA de un factor muestra diferencias significativas en las etapas de cambio y los diferentes componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada (Tabla 60).

*Tabla 60. Etapas de cambio y motivación. Media, desviación típica, Anova y nivel de significación.*

Motivación	Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Intrínseca	Pre-contemplación	2,68	,79	26,703	,000
	Contemplación	3,58	,94		
	Preparación	3,73	,86		
	Acción	3,87	,76		
	Mantenimiento	4,22	,70		
Regulación Intrínseca	Total	4,07	,79		



Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Motivación	Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Regulación Integrada	Pre-contemplación	2,50	,82	34,967	,000
	Contemplación	3,13	,91		
	Preparación	3,26	,80		
	Acción	3,54	,73		
	Mantenimiento	3,98	,78		
	Total	3,78	,85		
Regulación Identificada	Pre-contemplación	3,12	,68	18,337	,000
	Contemplación	3,94	,79		
	Preparación	3,94	,87		
	Acción	4,12	,70		
	Mantenimiento	4,35	,61		
	Total	4,24	,69		
Regulación Introyectada	Pre-contemplación	2,75	,60	,851	,493
	Contemplación	2,43	,85		
	Preparación	2,51	,79		
	Acción	2,35	,79		
	Mantenimiento	2,49	,90		
	Total	2,47	,87		
Regulación Externa	Pre-contemplación	3,02	,71	7,432	,000
	Contemplación	1,80	,87		
	Preparación	1,96	,95		
	Acción	1,71	,80		
	Mantenimiento	1,72	,82		
	Total	1,76	,85		
Desmotivación	Pre-contemplación	2,54	,58	4,184	,002

Motivación	Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
	Contemplación	1,76	,84		
	Preparación	1,68	,74		
	Acción	1,67	,74		
	Mantenimiento	1,61	,79		
	Total	1,65	,79		

#### ETAPAS DE CAMBIO Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

Este estudio encuentra diferencias significativas en las instalaciones y las diferentes etapas de cambio ( $p=,000$ ) (Tabla 61). Además se halla un porcentaje de usuarios mayor en la etapa de mantenimiento para las tres instalaciones; sin embargo, resalta el porcentaje de 5,1% de abonados en la etapa de pre-contemplación en la instalación de Fundición.

Tabla 61. Tabla de contingencia instalaciones y etapas de cambio. Pruebas de Chi-cuadrado y nivel de significación.

Instalación	Etapas de cambio				
	Pre-contemplación	Contemplación	Preparación	Acción	Mantenimiento
Fundición	5,1%	9,7%	8,0%	16,0%	61,1%
Entrepuentes	0,0%	5,5%	6,3%	14,4%	73,8%
Viding	0,5%	8,5%	7,0%	11,9%	72,2%
Total	1,3%	7,8%	7,0%	13,5%	70,4%

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	33,745 <sup>a</sup>	8	,000

#### 4.1.3 SEGMENTACIÓN DE LOS USUARIOS DE ESTAS INSTALACIONES DEPORTIVAS

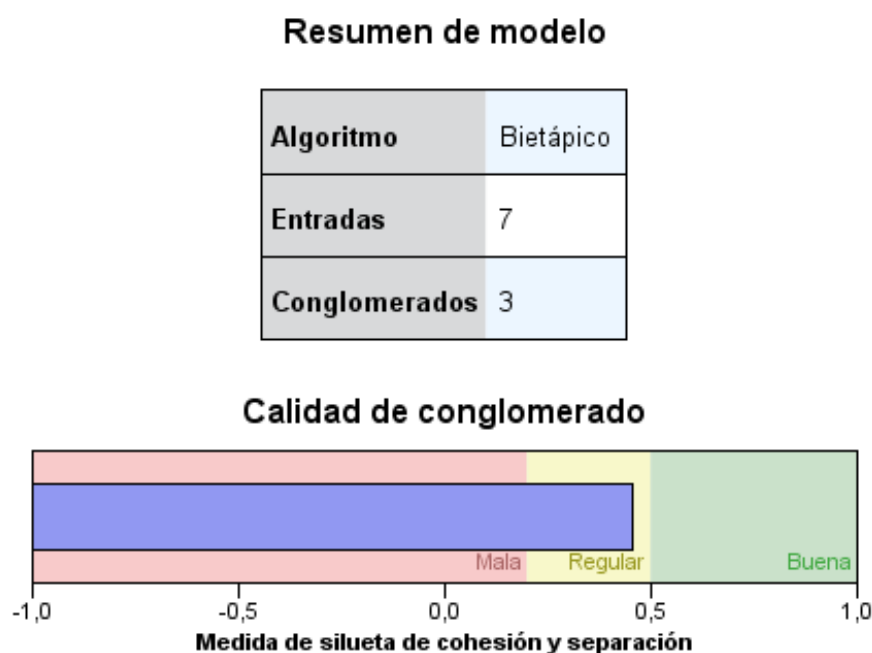
Actualmente, para obtener un perfil de los usuarios, también conocido como segmentación de usuarios, se emplean estrategias que integran tanto la información objetiva (edad, sexo, etc.) como la subjetiva (motivación, etapas de cambio, etc.), utilizando para ello procedimientos multivariantes avanzados como el análisis clúster o el procedimiento CHAID (Picón et al., 2004).

En esta investigación, con el objetivo de determinar cuál es la mejor agrupación de usuarios posible, se han realizado varios análisis clúster. Finalmente se ha optado por introducir el sexo y los motivos, factores de práctica que integran la escala de motivos del

cuestionario BREQ-3 (Regulación intrínseca, Regulación integrada, Regulación identificada, Regulación introyectada, Regulación externa y desmotivación) incluido en esta investigación.

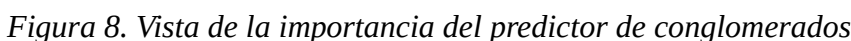
Se han introducido los motivos y el sexo como variables de agrupación, obteniéndose un valor de 0,5 en el test de (Kaufman & Rousseeuw, 1990). El resultado ha sido tres grupos, el mayor agrupa al 60,3%, el segundo en cuanto a tamaño incluye al 25,7% y el más pequeño al 14% de los usuarios.

En la figura 7 se refleja el mencionado análisis, cuyo resultado es “regular”, muy próximo a bueno, por lo que existen evidencias obvias de la existencia de estructura de conglomerados.



*Figura 7. Resumen del modelo de conglomerado cuyas variables son el sexo y la motivación (Regulación intrínseca, Regulación integrada, Regulación identificada, Regulación introyectada, Regulación externa y desmotivación)*

En la figura 8, se muestra la importancia del predictor de conglomerados, que expone la importancia relativa de cada campo en la estimación del modelo. De esta forma, se puede observar en la figura, que la variable más importante de agrupación de los tres conglomerados es el sexo, la desmotivación y la Regulación externa, mientras que la Regulación introyectada es la variable de agrupación menos importante.



Conglomerados			
Importancia de entrada (predictor)			
<div> <div></div> 1,0 <div></div> 0,8 <div></div> 0,6 <div></div> 0,4 <div></div> 0,2 <div></div> 0,0 </div>			
Conglomerado	2	3	1
Tamaño	60,3%	25,7%	14,0%
Entradas	Sexo Mujer (100,0)	Sexo Hombre (100,0)	Regulación Externa 2,98
	Desmotivación 1,38	Regulación Externa 1,52	Desmotivación 2,81
	Regulación Intrínseca 4,30	Regulación Identificada 4,40	Regulación Identificada 3,30
	Regulación Identificada 4,41	Regulación Integrada 3,98	Regulación Intrínseca 3,06
	Regulación Externa 1,52	Desmotivación 1,52	Regulación Integrada 3,01
	Regulación Integrada 3,94	Regulación Introyectada 2,38	Regulación Introyectada 2,99
	Regulación Introyectada 2,40	Regulación Intrínseca 4,14	Sexo Mujer (56,1%)

En la tabla 63 se expone la distribución de frecuencias de cada agrupación según las instalaciones objeto de estudio, donde se encuentran diferencias significativas ( $p= ,000$ ) en los distintos conglomerados.

Tabla 63. Distribución de frecuencias de conglomerados respecto a las instalaciones. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Instalaciones	Número de conglomerados		
	1	2	3
Fundición	33,7% a	43,4% b	22,9% b
Entrepuentes	8,1% a	62,9% b	29,0% b
Viding	8,9% a	66,2% b	24,9% b
Total	14,0%	60,3%	25,7%

Cada letra de subíndice indica un subconjunto de Número de conglomerados en dos fases categorías cuyas proporciones de columna no difieren significativamente entre sí en el nivel ,05.

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	74,963 <sup>a</sup>	4	,000

En la tabla 64 se estudia la edad media de los usuarios. Nuevamente se observan diferencias significativas ( $p= ,000$ ), siendo la agrupación 1 la de mayor edad y no existiendo casi diferencias en la media de edad en los conglomerados 2 y 3.

Tabla 64. Edad y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Número de Conglomerados	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
1	42,58	14,72	8,545	,000
2	37,27	12,28		
3	37,02	13,32		
Total	37,95	13,03		

Continuando la descripción de los conglomerados obtenidos en el análisis clúster, se ha calculado la distribución según el nivel de estudios y se han observado nuevamente diferencias significativas ( $p= ,000$ ) (Tabla 65). A partir de este análisis se puede comprobar que en el conglomerado 1, un gran porcentaje de usuarios poseen un bajo nivel de estudios. En cambio, en la agrupación 2 se sitúan más de la mitad de los abonados que poseen estudios universitarios de grado medio y superior.

*Tabla 65. Tabla de contingencia estudios y conglomerados. Porcentajes, prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Estudios	Porcentajes según el número de conglomerados		
	1	2	3
Sin estudios	84,6% a	7,7% b	7,7% b
Primaria	30,6% a	55,6% b	13,9% b
Secundaria Obligatoria	26,1% a	49,3% b	24,6% b
Formación Profesional (1 y 2)	15,5% a	56,5% a	28,0 % a
Bachillerato, BUP, COU	10,4% a	64,4 % a	25,2% a
Universitarios Grado Medio	5,5% a	69,7% b	24,8% b
Universitarios Grado Superior	10,5% a	61,5% a,b	28,0% b
Total	14,0%	60,3%	25,7%

Cada letra de subíndice indica un subconjunto de Número de conglomerados en dos fases categorías cuyas proporciones de columna no difieren significativamente entre sí en el nivel ,05.

	Valor	Gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	86,886 <sup>a</sup>	12	,000

Respecto a la variable ocupación, también se comprueban diferencias significativas ( $p=,000$ ), encontrándose en el conglomerado 2 un gran número de la población en paro y de las personas dedicadas a los trabajos domésticos del total de usuarios encuestados (Tabla 66).

*Tabla 66. Tabla de contingencia ocupación y conglomerados. Porcentajes, prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Ocupación	Porcentajes según el número de conglomerados		
	1	2	3
Trabajo	12,3% a	56,6% a	31,1% b
Jubilado/pensionista	19,6% a,b	41,3% b	39,1% a
Parado	13,5% a,b	72,3% b	14,2% a
Estudiante	8,3% a	59,6% a,b	32,1% b
Trabajo doméstico/ sus labores	26,1% a	71,0% a	2,9% b
Otra	28,6% a	61,9% a,b	9,5% b
Total	14,0%	60,3%	25,7%

Cada letra de subíndice indica un subconjunto de Número de conglomerados en dos fases categorías cuyas proporciones de columna no difieren significativamente entre sí en el nivel ,05.

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	57,089 <sup>a</sup>	10	,000

La frecuencia semanal con la que los usuarios asisten a los centros deportivos también ha sido objeto de estudio mediante el análisis clúster (Tabla 67). Nuevamente se encuentran diferencias significativas ( $p= ,000$ ). En el conglomerado 2 se sitúan más de la mitad de la población que asiste a las instalaciones 4 o más veces por semana y también de los que asisten 2-3 veces por semana. Además, casi la mitad de las personas que acuden una vez por semana al gimnasio se encuentra en el conglomerado 1.

*Tabla 67. Tabla de contingencia etapas de cambio y conglomerados. Porcentajes, prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Frecuencia Semanal	Porcentajes según el número de conglomerados		
	1	2	3
4 o más veces a la semana	9,9% a	60,2% b	29,9% c
2-3 veces a la semana	16,2% a	61,9% a,b	21,8% b
Una vez por semana	42,9% a	47,6% b	9,5% b
Total	13,8%	60,4%	25,7%

Cada letra de subíndice indica un subconjunto de Número de conglomerados en dos fases categorías cuyas proporciones de columna no difieren significativamente entre sí en el nivel ,05.

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	45,695 <sup>a</sup>	6	,000

En el tiempo medio de sesión de los diferentes conglomerados no se han encontrado diferencias significativas (Tabla 68).

*Tabla 68. Tiempo medio de entrenamiento y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Número de Conglomerados	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
1	101,80	48,59	,232	,793
2	98,88	38,17		
3	100,15	38,32		
Total	99,55	39,52		

Cuando se han estudiado las agrupaciones de los conglomerados respecto a las etapas de cambio, se ha hallado diferencias significativas ( $p = ,000$ ) (Tabla 69). Como se puede observar, el 100,0% de los usuarios que se encuentran en la etapa de pre-contemplación se sitúan en el conglomerado 1. Por el contrario, en la agrupación 2 se concentra más de la mitad de los abonados que se posicionan en las etapas de acción y mantenimiento.



*Tabla 69. Tabla de contingencia etapas de cambio y conglomerados. Porcentajes, prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Etapas de cambio	Porcentajes según el número de conglomerados		
	1	2	3
Pre-contemplación	100,0% a	0,0% b	0,0% b
Contemplación	29,6% a	48,1% b	22,2% b
Preparación	25,5% a	46,8% a	27,7% a
Acción	15,4% a	59,3% a	25,3% a
Mantenimiento	11,7% a	59,7% b	28,6% b
Total	16,0%	56,9%	27,1%

Cada letra de subíndice indica un subconjunto de Número de conglomerados en dos fases categorías cuyas proporciones de columna no difieren significativamente entre sí en el nivel ,05.

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	70,020 <sup>a</sup>	8	,000

#### 4.1.4 CALIDAD PERCIBIDA

La media de la calidad percibida es de  $3,88 \pm ,69$  para un máximo de cinco. Si se realiza la ANOVA de un factor de la calidad percibida por los usuarios y cada una de las instalaciones objeto de estudio, tabla 70, se puede comprobar que la valoración más elevada, con 4,01 la obtiene la instalación de Entrepuentes, seguida de Viding y en último lugar Fundición. Además se observan diferencias significativas entre ambas variables ( $p= ,000$ ).

*Tabla 70. Calidad percibida por instalación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	3,49	,86	40,178	,000
Entrepuentes	4,01	,62		
Viding	3,95	,61		
Total	3,88	,69		

También existen diferencias significativas en el sexo, siendo las mujeres quienes valoran la calidad de una forma más elevada (Tabla 71).

*Tabla 71. Sexo y la calidad percibida. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Calidad Percibida	Hombre	3,78	,66	,112	,738	-3,441	,001
	Mujer	3,94	,67				

A su vez, la calidad está correlacionada significativa y negativamente con la edad (Tabla 72).

*Tabla 72. Correlaciones edad y calidad percibida. Nivel de significación.*

Correlación con la Calidad Percibida		
Edad	Coefficiente de Pearson	-,068 <sup>*</sup>
	Sig.	,035

Respecto a los estudios realizados por los abonados de estas instalaciones, también existen diferencias significativas con la calidad percibida ( $p= ,004$ ) (Tabla 73). El grupo que mejor valora la calidad son los que poseen una titulación en bachillerato, BUP o COU y el grupo que peor valora la calidad percibida son las personas que no poseen estudios.

*Tabla 73. Estudios y calidad percibida. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	3,26	1,43	3,216	,004
Primaria	3,89	,76		
Secundaria Obligatoria	3,81	,68		
Formación Profesional (1 y 2)	3,93	,67		
Bachillerato, BUP, COU	4,00	,59		
Universitarios Grado Medio	3,85	,66		
Universitarios Grado Superior	3,88	,63		
Total	3,89	,67		

Sin embargo, no se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor de la calidad percibida y la ocupación de cada usuario, como se observa en la tabla 74.

*Tabla 74. Situación y calidad percibida. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Situación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	3,88	,65	2,181	,054
Jubilado/ Pensionista	3,95	,66		
Parado	3,86	,67		
Estudiante	4,02	,60		
Trabajo doméstico/ sus labores	3,74	,86		
Otra	4,02	,69		
Total	3,89	,67		

La prueba ANOVA de un factor de la calidad percibida y la frecuencia semanal, tabla 75, demuestra que existen diferencias significativas entre ambas variables ( $p= ,000$ ).

*Tabla 75. Frecuencia semanal y calidad percibida. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	3,97	,68	9,077	,000
2-3 veces por semana	3,82	,63		
Una vez por semana	3,44	,83		
Total	3,89	,67		

Respecto al tiempo medio que los usuarios dedican a cada sesión de entrenamiento, la correlación de la calidad percibida es significativa y positiva ( $p= ,001$ ) (Tabla 76).

*Tabla 76. Correlaciones calidad percibida y tiempo medio de cada sesión de entrenamiento. Nivel de significación.*

Correlación con la Calidad Percibida		
Tiempo Medio	Coefficiente de Pearson	,111
	Sig.	,001

El ANOVA de un factor realizado con la calidad percibida y la práctica deportiva desarrollada por los abonados resulta con diferencias significativas entre ambas variables ( $p= ,000$ ) como se aprecia en la tabla 77. Los usuarios que realizan actividades de tonificación son los que puntúan más alta la calidad, con un  $4,01 \pm ,63$ . Por el contrario, los abonados que realizan actividades acuáticas, le otorgan el valor más bajo a la calidad, un  $3,60 \pm ,86$ .

*Tabla 77. Actividad y calidad percibida. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	4,01	,63	5,202	,000
Coreografiadas	3,94	,62		
Cardiovasculares	3,85	,66		
Cuerpo/Mente	3,85	,74		
Acuáticas	3,60	,86		
Libre	3,90	,65		
Total	3,88	,69		

Respecto a la motivación y la calidad percibida, se muestran en la tabla 78 correlaciones significativas con todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada, que son aquellos usuarios que realizan actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad.

*Tabla 78. Correlaciones calidad percibida y motivación hacia la práctica de la actividad física. Nivel de significación.*

Correlaciones con la Calidad Percibida		
Regulación intrínseca	Coeficiente de Pearson	,476
	Sig.	,000
Regulación integrada	Coeficiente de Pearson	,319
	Sig.	,000
Regulación identificada	Coeficiente de Pearson	,455
	Sig.	,000
Regulación introyectada	Coeficiente de Pearson	,022
	Sig.	,505
Regulación externa	Coeficiente de Pearson	-,094
	Sig.	,004
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	-,162
	Sig.	,000

También se encuentran diferencias significativas ( $p= ,000$ ) en el ANOVA de un factor realizado de las variables calidad percibida y etapas de cambio que se muestran en la tabla 79. Los usuarios que se encuentran en la etapa de acción son los que mejor valoran la calidad percibida, con un  $3,94 \pm ,65$ . En cambio, los abonados que se sitúan en la etapa de pre-contemplación, puntúan muy baja la calidad, un  $2,85 \pm ,58$ .

*Tabla 79. Etapas de cambio y calidad percibida. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	2,85	,58	11,183	,000
Contemplación	3,55	,67		
Preparación	3,78	,76		
Acción	3,94	,65		
Mantenimiento	3,92	,64		
Total	3,87	,67		

La calidad percibida y sus dimensiones en los tres grupos obtenidos, tras el análisis de cluster, muestran diferencias significativas en todos los factores. La calidad percibida, así como todas sus dimensiones, excepto la instalación, son las más valoradas en el conglomerado 2. Sin embargo, todos los factores obtienen la más baja puntuación en la agrupación 1 (Tabla 80).

*Tabla 80. Calidad percibida y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Calidad Percibida y sus dimensiones	Conglomerados	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Calidad Percibida	1	3,34	,83	38,281	,000
	2	3,98	,63		
	3	3,87	,62		
	Total	3,87	,69		
Monitor	1	3,58	1,12	22,095	,000
	2	4,15	,79		
	3	3,92	,83		
	Total	4,02	,87		
Instalación	1	3,20	1,10	10,023	,000
	2	3,61	,86		
	3	3,63	,89		
	Total	3,56	,91		
Material	1	3,45	1,13	22,495	,000
	2	4,04	,81		
	3	4,01	,76		
	Total	3,95	,87		
Actividades	1	3,48	,99	27,963	,000
	2	4,08	,73		
	3	3,91	,72		
	Total	3,95	,79		

### Modelo de servucción aplicado en instalaciones deportivas

Calidad Percibida y sus dimensiones	Conglomerados	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Comunicación	1	3,20	1,09	14,578	,000
	2	3,70	,85		
	3	3,65	,78		
	Total	3,62	,88		
Personal de Servicios	1	3,60	1,16	18,532	,000
	2	4,17	,81		
	3	4,09	,83		
	Total	4,07	,89		

#### 4.1.5 VALOR PERCIBIDO

La media del valor percibido por los usuarios para las instalaciones objeto de este estudio es de  $3,78 \pm ,98$ .

Cuando se analiza el valor percibido en función de cada una de las instalaciones, tabla 81, se observa que el centro deportivo Entrepuentes obtiene la mejor calificación, con un  $4,09 \pm ,90$  seguida de Viding y Fundación. Además se encuentran diferencias significativas en la prueba ANOVA de un factor de estas variables ( $p= ,000$ ).

*Tabla 81. Valor percibido e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundación	3,54	1,13	28,624	,000
Entrepuentes	4,09	,90		
Viding	3,67	,93		
Total	3,78	,98		

En cuanto la variable sexo, la media del valor percibido es superior en las mujeres. En la prueba de muestras independientes (Tabla 82), se observa que existen diferencias significativas ( $p= ,041$ ), siendo superior la valoración en las mujeres.

*Tabla 82. Valor percibido y sexos. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
				F	Sig.	t	Sig.
Valor Percibido	Hombre	3,70	,98	,031	,589	-2,045	,041
	Mujer	3,83	,96				

En cambio, no hay correlaciones del valor percibido y la edad (Tabla 83).

*Tabla 83. Correlaciones edad y valor percibido. Nivel de significación.*

Correlaciones con el valor percibido		
Edad	Coefficiente de Pearson	-,019
	Sig.	,533

Respecto a la variable estudios, los datos descriptivos y la prueba ANOVA de un factor de la tabla 84 revelan que no existen diferencias significativas.

*Tabla 84. Estudios y valor percibido. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	3,25	,93	1,014	,415
Primaria	3,83	,95		
Secundaria Obligatoria	3,75	,96		
Formación Profesional (1 y 2)	3,77	1,01		
Bachillerato, BUP, COU	3,83	1,02		
Universitarios Grado Medio	3,83	,95		
Universitarios Grado Superior	3,80	,91		
Total	3,79	,97		

Tampoco se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor del valor percibido y la situación personal de cada usuario, como se observa en la tabla 85.



Tabla 85. Situación y valor percibido. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Situación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	3,77	,95	,972	,433
Jubilado/ Pensionista	3,80	,98		
Parado	3,74	,99		
Estudiante	3,79	1,03		
Trabajo doméstico/ sus labores	3,92	,89		
Otra	4,06	1,01		
Total	3,79	,97		

La prueba ANOVA de un factor del valor percibido y la frecuencia semanal, tabla 86, demuestran que existen diferencias significativas ( $p= ,000$ ). Siendo los usuarios que acuden 4 o más veces por semana los que mayor puntuación le dan al valor percibido.

Tabla 86. Frecuencia semanal y valor percibido. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	3,8961	,97536	6,375	,000
2-3 veces por semana	3,6823	,95593		
Una vez por semana	3,5556	,89156		
Total	3,7963	,97177		

Respecto al tiempo medio que los usuarios dedican a cada sesión de entrenamiento, también existe una correlación significativa y positiva con el valor percibido ( $p= ,000$ ) (Tabla 87).

Tabla 87. Correlaciones valor percibido y tiempo medio de cada sesión de entrenamiento. Nivel de significación.

Correlación con el valor percibido			
Tiempo Medio	Coeficiente de Pearson		,111
	Sig.		,000

El ANOVA de un factor realizado del valor percibido y la práctica deportiva realizada por los abonados, resulta con diferencias significativas ( $p= ,017$ ) como se aprecia en la tabla 88. Los usuarios que realizan actividades libres son los que puntúan más alta el valor percibido. Por el contrario, los abonados que realizan actividades acuáticas, puntúan más bajo el valor.

*Tabla 88. Actividad y valor percibido. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	3,84	,97		
Coreografiadas	3,75	,95		
Cardiovasculares	3,71	,93		
Cuerpo/Mente	3,84	,98	2,760	,017
Acuáticas	3,53	1,22		
Libre	3,92	,89		
Total	3,78	,98		

Respecto a la motivación y el valor percibido, las correlaciones que se muestran en la tabla 89, son significativas entre todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada, que son aquellos usuarios que realizan actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad.

*Tabla 89. Correlaciones valor percibido y motivación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Correlaciones con el Valor Percibido		
Regulación Intrínseca	Coeficiente de Pearson	,277
	Sig.	,000
Regulación Integrada	Coeficiente de Pearson	,194
	Sig.	,000
Regulación Identificada	Coeficiente de Pearson	,289
	Sig.	,000
Regulación Introyectada	Coeficiente de Pearson	-,003
	Sig.	,931
Regulación Externa	Coeficiente de Pearson	-,096
	Sig.	,002
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	-,154
	Sig.	,000

También se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor realizado de las variables valor percibido y etapas de cambio ( $p = ,003$ ) que se muestran en la tabla 90. Los usuarios que se encuentran en la etapa de acción son los que mejor valoran el valor percibido. En cambio, los abonados que se sitúan en la etapa de pre-contemplación, puntúan muy bajo el valor.

*Tabla 90. Etapas de cambio y valor percibido. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	3,00	,81	4,092	,003
Contemplación	3,55	,96		
Preparación	3,55	,91		
Acción	3,88	,96		
Mantenimiento	3,84	,98		
Total	3,79	,98		

Cuando se realiza una comparación de medias entre los conglomerados y el valor percibido, se obtienen diferencias significativas ( $p= ,000$ ), siendo la agrupación 2 la que mejor percepción registra del valor percibido y la agrupación 1 la que peor (Tabla 91).

*Tabla 91. Valor percibido y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Conglomerado	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig
1	3,26	1,01	19,840	,000
2	3,89	,95		
3	3,81	,94		
Total	3,79	,98		

#### 4.1.6 SATISFACCIÓN

La media de la satisfacción se sitúa en  $4,21 \pm ,85$  para este estudio, siendo 5 el valor máximo.

Cuando se analiza la satisfacción en función de las instalaciones objeto de estudio, tabla 92, se obtiene que nuevamente Entrepuentes es la mejor valorada, seguida de Viding y Fundición. Además se obtienen diferencias significativas en la prueba ANOVA de un factor ( $p= ,000$ ).

*Tabla 92. Satisfacción e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	3,74	1,10	39,264	,000
Entrepuentes	4,39	,71		
Viding	4,26	,78		
Total	4,21	,85		

El sexo es otra variable que se ha analizado con la satisfacción y, al igual que el valor percibido, las mujeres puntúan mejor esta variable (Tabla 93). En la prueba de muestras independientes, se observa que existen diferencias significativas entre ambas variables ( $p= ,000$ ).

*Tabla 93. Satisfacción y sexo. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Satisfacción	Hombre	4,01	,89	,449	,503	-5,512	,000
	Mujer	4,31	,79				

Las correlaciones de la satisfacción y la edad, tabla 94, demuestran que no existen relaciones significativas.

*Tabla 94. Correlaciones edad y satisfacción. Nivel de significación.*

Correlación con la satisfacción			
Edad	Coeficiente de Pearson		-,004
	Sig.		,906

Respecto a los estudios, la prueba ANOVA de un factor no revela diferencias significativas (Tabla 95).

*Tabla 95. Estudios y satisfacción. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	3,95	,89	1,085	,370
Primaria	4,14	,93		
Secundaria Obligatoria	4,16	,89		
Formación Profesional (1 y 2)	4,26	,79		
Bachillerato, BUP, COU	4,32	,83		
Universitarios Grado Medio	4,23	,86		
Universitarios Grado Superior	4,18	,81		
Total	4,22	,83		

Tampoco se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor de la satisfacción y la ocupación de cada usuario, como se observa en la tabla 96.

*Tabla 96. Satisfacción y ocupación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Ocupación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	4,21	,80	1,496	,188
Jubilado/ Pensionista	4,34	,82		
Parado	4,14	,92		
Estudiante	4,29	,82		
Trabajo doméstico/ sus labores	4,20	,85		
Otra	4,48	,79		
Total	4,22	,83		

La prueba ANOVA de un factor de la satisfacción y la frecuencia semanal, tabla 97, demuestran que existen diferencias significativas ( $p= ,000$ ). Nuevamente, al igual que con el valor percibido, los usuarios que acuden 4 o más veces en semana al centro deportivo son los que mejor valoración le dan a la satisfacción.

*Tabla 97. Frecuencia semanal y satisfacción. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	4,33	,83	11,906	,000
2-3 veces por semana	4,12	,81		
Una vez por semana	3,78	,87		

Respecto al tiempo medio que los usuarios dedican a cada sesión de entrenamiento, existe correlación significativa y positiva con la satisfacción ( $p= ,001$ ) (Tabla 98).

*Tabla 98. Correlaciones satisfacción y tiempo medio de cada sesión de entrenamiento. Nivel de significación.*

Correlación con la satisfacción		
Tiempo Medio	Coeficiente de Pearson	,098
	Sig.	,001

El ANOVA de un factor realizado para conocer la satisfacción de los diferentes grupos de práctica deportiva desarrollada por los abonados resulta con diferencias significativas ( $p=,000$ ), como se aprecia en la tabla 99. Los usuarios que realizan actividades de tonificación son los que puntúan más alta la satisfacción. Por el contrario, los abonados que realizan actividades acuáticas, le otorgan el valor más bajo a la satisfacción.

*Tabla 99. Satisfacción y actividad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	4,34	,78		
Coreografiadas	4,30	,80		
Cardiovasculares	4,18	,78		
Cuerpo/Mente	4,19	,92	5,141	,000
Acuáticas	3,86	1,14		
Libre	4,22	,75		
Total	4,21	,85		

Respecto a la motivación y la satisfacción, las correlaciones que se muestran en la tabla 100, son significativas con todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada, que son aquellos usuarios que realizan actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad.

Tabla 100. Correlaciones satisfacción y motivación. Nivel de significación.

Correlaciones con la Satisfacción		
Regulación Intrínseca	Coeficiente de Pearson	,340
	Sig.	,000
Regulación Integrada	Coeficiente de Pearson	,232
	Sig.	,000
Regulación Identificada	Coeficiente de Pearson	,370
	Sig.	,000
Regulación Introyectada	Coeficiente de Pearson	-,029
	Sig.	,364
Regulación Externa	Coeficiente de Pearson	-,134
	Sig.	,000
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	-,218
	Sig.	,000

También se encuentran diferencias significativas ( $p= ,000$ ) en el ANOVA de un factor realizado para conocer la satisfacción en los diferentes grupos de etapas de cambio que se muestran en la tabla 101. Los usuarios que se encuentran en la etapa de acción son los que mejor valoran la satisfacción. En cambio, los abonados que se sitúan en la etapa de pre-contemplación, la puntúan muy baja.

Tabla 101. Etapas de cambio y satisfacción. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	2,97	1,09	9,296	,000
Contemplación	3,91	,91		
Preparación	4,05	,85		
Acción	4,33	,73		
Mantenimiento	4,24	,84		
Total	4,20	,85		



El estudio de la satisfacción de los diferentes conglomerados obtenidos en el análisis clúster, revela diferencias significativas ( $p= ,000$ ), siendo la agrupación 2 la que puntuación otorga a la satisfacción y la agrupación 1 la que peor (Tabla 102).

*Tabla 102. Satisfacción y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Conglomerado	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig
1	3,62	1,04	37,214	,000
2	4,36	,77		
3	4,15	,78		
Total	4,20	,85		

#### 4.1.7 INTENCIONES FUTURAS

Las intenciones futuras o de comportamiento tienen un rango de 0 a 7 y la media obtenida en esta investigación es de  $4,53 \pm 1,22$ .

Cuando se analizan las intenciones futuras de cada una de las instalaciones objeto de estudio, se sitúa primero el centro Entrepuentes, seguido de Viding y Fundición (Tabla 103). La prueba ANOVA de un factor revela diferencias significativas ( $p= ,036$ ).

*Tabla 103. Intenciones futuras e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	4,34	1,24	3,324	,036
Entrepuentes	4,62	1,18		
Viding	4,52	1,22		
Total	4,53	1,22		

Respecto a la variable del sexo, en la prueba de muestras independientes, se observa que no existen diferencias significativas (Tabla 104).

*Tabla 104. Sexos e intenciones futuras. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Intenciones Futuras	Hombre	4,49	1,10	2,693	,101	-,703	,482
	Mujer	4,54	1,24				

Tampoco son significativas las correlaciones de las intenciones futuras y la edad (Tabla 105).

*Tabla 105. Correlaciones edad e intenciones futuras. Nivel de significación.*

Correlaciones con las intenciones futuras			
Edad	Coeficiente de Pearson		-,047
	Sig.		,113

Con la variable estudios, los datos descriptivos que se muestran en la tabla 106, revelan que los usuarios que poseen estudios universitarios de grado superior otorgan un mayor valor a las intenciones futuras. Además, en esa misma tabla, se observa la prueba ANOVA de un factor que concluye que existen diferencias significativas ( $p=,000$ ).

*Tabla 106. Estudios e intenciones futuras. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	4,21	1,40	4,709	,000
Primaria	4,02	1,61		
Secundaria Obligatoria	4,33	1,47		
Formación Profesional (1 y 2)	4,44	1,20		
Bachillerato, BUP, COU	4,53	1,21		
Universitarios Grado Medio	4,66	1,14		
Universitarios Grado Superior	4,72	,94		
Total	4,54	1,19		

También se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor de las intenciones futuras y la ocupación de cada usuario ( $p= ,029$ ), como se observa en la tabla 107. Los abonados que no se engloban en ninguna categoría de las ofrecidas, y señalan su situación como otra, le otorgan la valoración más alta. Y las personas que están jubilados/pensionistas, son los que puntúan más bajo las intenciones futuras.

*Tabla 107. Ocupación e intenciones futuras. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Ocupación	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Trabajo	4,61	1,14	2,507	, 029
Jubilado/ Pensionista	4,20	1,46		
Parado	4,51	1,28		
Estudiante	4,52	1,11		
Trabajo doméstico/ sus labores	4,35	1,18		
Otra	4,77	1,40		
Total	4,54	1,20		

La prueba ANOVA de un factor de las intenciones futuras y la frecuencia semanal, tabla 108, demuestran que existen diferencias significativas ( $p= ,030$ ). Una vez más, los usuarios que acuden a las instalaciones 4 o más veces por semana son los que mejor valoración obtienen en las intenciones futuras.

*Tabla 108. Frecuencia semanal e intenciones futuras. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Frecuencia Semanal	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
4 o más veces por semana	4,62	1,18	2,993	,030
2-3 veces por semana	4,44	1,23		
Una vez por semana	4,24	1,14		

Respecto al tiempo medio que los usuarios dedican a cada sesión de entrenamiento, no existe correlación significativa con las intenciones futuras (Tabla 109).

*Tabla 109. Correlaciones intenciones futuras y tiempo medio de cada sesión de entrenamiento. Nivel de significación.*

Correlaciones con las intenciones futuras		
Tiempo Medio	Coeficiente de Pearson	-,014
	Sig.	,634

El ANOVA de un factor de las intenciones futuras y la práctica deportiva realizada por los abonados resulta con diferencias significativas ( $p=,045$ ) como se aprecia en la tabla 110. Los usuarios que realizan actividades de tonificación son los que puntúan más alta la calidad, seguidos de los abonados que realizan actividades de cuerpo/mente.

*Tabla 110. Actividad e intenciones futuras. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Actividad	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Tonificación	4,72	1,15		
Coreografiadas	4,39	1,28		
Cardiovasculares	4,48	1,28		
Cuerpo/Mente	4,56	1,18	2,281	0,45
Acuáticas	4,36	1,17		
Libre	4,53	1,20		
Total	4,53	1,22		

Respecto a la motivación y las intenciones futuras, las correlaciones que se muestran en la tabla 111, son significativas entre todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada, que son aquellos usuarios que realizan actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad y la Regulación externa, los abonados que realizan deporte en busca de un incentivo externo o un reconocimiento.

*Tabla 111. Correlaciones intenciones futuras y motivación. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Correlaciones con las Intenciones futuras		
Regulación Intrínseca	Coeficiente de Pearson	,185
	Sig.	,000
Regulación Integrada	Coeficiente de Pearson	,184
	Sig.	,000
Regulación Identificada	Coeficiente de Pearson	,191
	Sig.	,000
Regulación Introyectada	Coeficiente de Pearson	,012
	Sig.	,704
Regulación Externa	Coeficiente de Pearson	-,043
	Sig.	,166
Desmotivación	Coeficiente de Pearson	-,089
	Sig.	,004

También se encuentran diferencias significativas en el ANOVA de un factor de las intenciones futuras y etapas de cambio ( $p= ,000$ ) que se muestran en la tabla 112. Los usuarios que se encuentran en la etapa de acción son los que mejor puntuación obtienen en las intenciones futuras, seguidos de los abonados que se encuentran en la etapa de mantenimiento.

*Tabla 112. Etapas de cambio e intenciones futuras. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Etapas de cambio	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Pre-contemplación	3,52	1,53	5,478	,000
Contemplación	4,20	1,25		
Preparación	4,53	1,08		
Acción	4,73	,96		
Mantenimiento	4,63	1,09		
Total	4,59	1,10		

Las intenciones futuras de los diferentes conglomerados obtenidos del análisis clúster revela diferencias significativas, siendo la agrupación 2 la que obtiene más elevada valoración en las intenciones futuras y sus dimensiones de lealtad y precio. El factor respuesta obtiene una puntuación superior en el conglomerado 3 (Tabla 113).

*Tabla 113. Intenciones futuras y conglomerados. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Intenciones Futuras y sus dimensiones	Conglomerados	Media	Desviación Típica	ANOVA	
				F	Sig.
Intenciones Futuras	1	4,37	1,38	3,930	,020
	2	4,68	1,04		
	3	4,63	,90		
	Total	4,62	1,07		
Lealtad	1	4,89	1,43	49,840	,000
	2	5,95	,95		
	3	5,53	1,02		
	Total	5,69	1,11		
Precio	1	3,90	1,59	3,755	,024
	2	3,98	1,50		
	3	3,64	1,42		
	Total	3,88	1,50		
Respuesta	1	4,63	1,68	5,520	,004
	2	4,61	1,24		
	3	4,97	1,20		
	Total	4,71	1,31		

#### 4.1.8 CALIDAD, VALOR, SATISFACCIÓN E INTENCIONES FUTURAS

En primer lugar se comprobó la validez de la estructura factorial del modelo que relaciona la calidad percibida (seis dimensiones), el valor percibido, la satisfacción y las intenciones futuras (tres dimensiones). En la Tabla 114 se observa que los índices de ajuste del modelo analizado presentan unos índices de ajuste correctos.

Tabla 114. Indicadores de ajuste

RMR	RMSEA	GFI	IFI	TLI	CFI	X <sup>2</sup>	GI	X <sup>2</sup> /gl
,050	,041	,928	,969	,964	,969	1519,754	508	2,992

Los datos de la tabla 115 muestran que las dimensiones del personal de servicios, actividad y espacios fueron significativas en la relación con el valor percibido. El mayor valor estandarizado se encuentra en el personal de servicios.

Al examinar la relación entre la calidad percibida y la satisfacción se observa que es significativa para los factores del personal de servicios, actividad y material, siendo el factor personal de servicios el que presenta el valor estandarizado más alto. La relación entre el valor percibido y la satisfacción es significativa.

La lealtad, primera de las dimensiones de las intenciones futuras, es significativa con las dimensiones comunicación y técnicos, de la calidad percibida. La satisfacción y el valor percibido, muestran relaciones significativas con la lealtad, siendo el valor estandarizado de la relación satisfacción y lealtad el mayor de todos.

El precio, dimensión que se comprende como la capacidad de adaptarse a modificaciones en el precio, presenta una relación significativa con la dimensión comunicación de la calidad percibida. La satisfacción y el valor percibido, también poseen relaciones significativas con el precio, siendo el valor estandarizado más alto el del valor percibido.

La capacidad de respuesta muestra una relación significativa y positiva con el factor actividad de la calidad percibida. Ningún otro factor ni dimensión presenta significatividad con la capacidad de respuesta.

Tabla 115. Coeficientes de regresión estandarizados y no estandarizados

Variables		Estimación	Beta	P
Valor percibido	Personal de servicio	,293	,236	***
Valor percibido	Comunicación	,077	,064	,173
Valor percibido	Actividad	,285	,221	***
Valor percibido	Espacios	,149	,132	,002
Valor percibido	Material	,034	,029	,558
Valor percibido	Monitor	-,019	-,016	,721
Satisfacción	Monitor	,064	,064	,074
Satisfacción	Personal de servicio	,355	,331	***
Satisfacción	Comunicación	,044	,042	,255

Variables		Estimación	Beta	P
Satisfacción	Actividad	,133	,119	,010
Satisfacción	Material	,189	,185	***
Satisfacción	Espacios	,021	,021	,521
Satisfacción	Valor percibido	,191	,222	***
Lealtad	Satisfacción	,624	,500	***
Lealtad	Valor percibido	,256	,238	***
Lealtad	Espacios	-,005	-,004	,910
Lealtad	Materiales	,001	,001	,987
Lealtad	Actividad	,002	,002	,974
Lealtad	Comunicación	,186	,142	***
Lealtad	Personal de servicios	-,031	-,023	,484
Lealtad	Monitores	,120	,096	,007
Precio	Satisfacción	,280	,157	,001
Precio	Valor percibido	,373	,242	***
Precio	Monitores	,138	,077	,147
Precio	Personal de servicio	,004	,002	,967
Precio	Comunicación	,211	,112	,040
Precio	Actividad	-,196	-,099	,154
Precio	Materiales	-,071	-,039	,501
Precio	Espacios	,096	,056	,264
Respuesta	Valor percibido	-,046	-,058	,168
Respuesta	Satisfacción	,050	,054	,339
Respuesta	Espacios	-,086	-,095	,100
Respuesta	Materiales	-,008	-,008	,901
Respuesta	Actividad	,214	,207	,010
Respuesta	Comunicación	,022	,023	,714



Variables		Estimación	Beta	P
Respuesta	Personal de servicio	,007	,007	,903
Respuesta	Monitores	-,007	-,008	,902

## 4.2 TRABAJADORES

### 4.2.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

De forma general, la población total objeto de esta parte del estudio fueron 98 trabajadores, de los cuáles, un 57,6% eran hombres y un 41,3% mujeres. La edad media de los trabajadores era de  $31,27 \pm 7,14$ , con edades comprendidas entre los 20 y 61 años.

En cuanto al nivel de estudios alcanzados, el porcentaje mayoritario de trabajadores encuestados corresponde a los que han cursado estudios de ciclos formativos (1 y 2), que son un 25,5%, seguidos de los que poseen la licenciatura en ciencias de la actividad física y del deporte, un 15,3%. Los que han cursado bachillerato, BUP, COU son un 14,3%, seguido por los que han estudiado magisterio de educación física o unos estudios universitarios de grado superior, coincidiendo ambos grupos con un 13,3%. El grupo menos numeroso son aquellos que no poseen estudios (1,0%).

Con respecto a la categoría profesional, un 64,3% son monitores, seguidos de los trabajadores que realizan servicios de mantenimiento y/o limpieza de las instalaciones, un 15,3% y los servicios de administración y/o recepción, un 14,3%. Los grupos menos numeroso son los trabajadores que combinan las funciones de coordinación de actividades junto con la de monitor (4,1%) y los que se encargan de los servicios de gestión de las instalaciones (2%).

La titulación deportiva más habitual entre los asalariados de las instalaciones deportivas corresponde a monitor o técnico de 1º nivel (43,9%), seguido del grupo que no poseen ninguna titulación deportiva (27,3%). En la categoría de otros, se sitúa un 18,4% de los trabajadores y tan sólo un 4,1% poseen los títulos de entrenador regional o técnico 2º, coincidiendo el mismo porcentaje para los que tiene el título de entrenador nacional o técnico 3º nivel.

### 4.2.2 RELACIÓN DE LOS DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS POR PARES

#### *SEXO Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Como se puede observar en la tabla 116, no existen diferencias significativas de los sexos en las instalaciones objeto de esta investigación.

*Tabla 116. Sexo e instalaciones. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

		Instalación			Total
		Fundición	Entrepuentes	Viding	
Sexo	Hombre	51,6%	59,3%	61,8%	57,6%
	Mujer	48,4%	37,0%	38,2%	41,3%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson		3,289 <sup>a</sup>	4	,511	

No existen diferencias significativas en la edad media de los trabajadores en función del sexo (Tabla 117).

*Tabla 117. Sexo y edad. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

		Sexo	Media (años)	Desviación Típica	Prueba de Levene		Prueba T	
					F	Sig	t	Sig
Edad	Hombre	31,04	7,24	,176	,676	-,930	,355	
	Mujer	32,45	6,97					

Con respecto al nivel de estudios en función del sexo, se ha observado que existen diferencias significativas ( $p = ,000$ ) (Tabla 118). El grupo mayoritario de hombres poseen estudios de formación profesional (1 y 2) y en el caso de las mujeres, la situación está repartida por igual en diversos grupos de estudios, formación profesional (1 y 2), bachillerato, BUP, COU, estudios universitarios de grado medio y de grado superior.

Tabla 118. Tabla de contingencia sexo y estudios. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Estudios	Hombre	Mujer	Total
Secundaria Obligatoria	3,8%	10,5%	6,5%
Formación Profesional (1 y 2)	34,0%	18,4%	27,2%
Bachillerato, BUP, COU	11,3%	18,4%	14,1%
Universitarios grado medio	3,8%	18,4%	9,8%
Maestro E.F.	20,8%	5,3%	14,1%
Universitarios grado superior	11,3%	18,4%	14,1%
Licenciatura en CAFyD	15,1%	10,5%	13,0%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	106,061 <sup>a</sup>	14	,000

Al estudiar el sexo y la categoría profesional de los asalariados también existen diferencias significativas ( $p= ,008$ ) (Tabla 119). En ambos casos, hombres y mujeres, la mayoría se agrupa en la categoría de monitor/a.

Tabla 119. Tabla de contingencia entre sexo y categoría profesional. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Categoría Profesional	Hombre	Mujer	Total
Monitor/a	69,8%	55,3%	63,0%
Coordinador Act y Monitor/a	7,5%	0,0%	4,3%
Administración/ Recepción	5,7%	28,9%	15,2%
Servicios Mantenimiento/Limpieza	17,0%	10,5%	15,2%
Servicios de Gestión	0,0%	5,3%	2,2%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	20,588 <sup>a</sup>	8	,008

También se hallan diferencias significativas en el sexo y la titulación deportiva de los trabajadores ( $p= ,001$ ). El porcentaje de hombres con el título de monitor o técnico 1º nivel, un 52,9%, es superior al de mujeres, un 39,5%. Destaca también el porcentaje de personas sin ninguna titulación deportiva, un 23,5% en los hombres y un 36,8% en las mujeres (Tabla 120).

*Tabla 120. Tabla de contingencia sexo y titulación deportiva. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Hombre	Mujer	Total
No tengo	23,5%	36,8%	28,9%
Monitor o Técnico 1º nivel	52,9%	39,5%	46,7%
Entrenador Regional o Técnico 2º nivel	2,0%	5,3%	3,3%
Entrenador Nacional o Técnico 3º nivel	5,9%	0,0%	4,4%
Otros	15,7%	18,4%	16,7%

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson	26,429 <sup>a</sup>	8	,001

#### EDAD Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS

La investigación llevada a cabo muestra que existen diferencias significativas en la edad de los usuarios de las diferentes instalaciones objeto de este estudio como se observa en la tabla 121. Los trabajadores más jóvenes son los de la instalación de Viding y los de mayor edad pertenecen a Fundición.

*Tabla 121. Edad e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalación	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	33,84	7,81	3,683	,029
Entrepuentes	31,00	7,75		
Viding	29,18	5,02		
Total	31,27	7,14		

Al comparar la edad media de los trabajadores en función de los estudios, los resultados indican que no existen diferencias significativas entre ambas variables (Tabla 122).

Tabla 122. Estudios y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Estudios	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	24,00			
Secundaria Obligatoria	35,00	6,22		
Formación Profesional (1 y 2)	32,32	9,72		
Bachillerato, BUP, COU	31,54	7,45		
Universitarios grado medio	29,09	4,52	,896	,514
Maestro E.F.	29,31	3,54		
Universitarios grado superior	32,85	7,38		
Licenciatura en CAFyD	30,07	5,52		
Total	31,27	7,14		

En cuanto a la categoría profesional de los trabajadores, se han encontrado diferencias significativas ( $p=,000$ ) respecto a la edad de los mismos (Tabla 123). El grupo con la media de edad más joven son los monitores, seguidos de los que combinan la coordinación de actividades junto con la función de monitor. Por el contrario, las personas con mayor media de edad están ubicados en la categoría profesional de servicios de mantenimiento y/o limpieza.

Tabla 123. Categoría Profesional y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.

Categoría Profesional	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Monitor/a	28,78	4,74		
Coordinador Act y Monitor/a	33,75	4,11		
Administración/ Recepción	34,50	5,61		
Servicios Mantenimiento/Limpieza	37,60	10,97	7,314	,000
Servicios de Gestión	34,50	14,84		
Total	31,27	7,14		

Respecto a la titulación deportiva que poseen los asalariados y la edad, también se han encontrado diferencias significativas ( $p= ,000$ ) (Tabla 124). Los que mayor edad presentan son aquellos que no tienen ninguna titulación deportiva y los de menor edad son los que poseen el título de entrenador regional o técnico de 2º nivel.

*Tabla 124. Titulación deportiva y edad. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Media (años)	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
No tengo	35,85	7,56	6,869	,000
Monitor o Técnico 1º nivel	28,65	4,19		
Entrenador Regional o Técnico 2º nivel	28,25	7,13		
Entrenador Nacional o Técnico 3º nivel	31,75	6,60		
Otros	29,61	5,95		
Total	30,97	6,53		

#### *ESTUDIOS Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Cuando se ha investigado el nivel de estudios alcanzado por los trabajadores en las diferentes instalaciones objeto de estudio, resultan diferencias significativas ( $p= ,010$ ). Además, se ha encontrado que el 27,3% de los trabajadores de Entrepuentes poseen la titulación en CAFyD, siendo este valor de 14,7% en Viding y 3,2% en Fundición (Tabla 125).

Tabla 125. Estudios e instalaciones. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Estudios	Fundición	Entrepuentes	Viding	Total
Sin estudios	0,0%	3,0%	0,0%	1,0%
Secundaria Obligatoria	19,4%	0,0%	0,0%	6,1%
Formación Profesional (1 y 2)	16,1%	24,2%	35,3%	25,5%
Bachillerato, BUP, COU	19,4%	12,1%	11,8%	14,3%
Universitarios grado medio	9,7%	12,1%	11,8%	11,2%
Maestro E.F.	19,4%	15,2%	5,9%	13,3%
Universitarios grado superior	12,9%	6,1%	20,6%	13,3%
Licenciatura en CAFyD	3,2%	27,3%	14,7%	15,3%
	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)	
Chi-Cuadrado de Pearson	29,291 <sup>a</sup>	14	,010	

Con respecto a la categoría profesional de los trabajadores y los estudios realizados, tabla 126, también se han encontrado diferencias significativas ( $p=,001$ ). Resalta que la mayoría de los monitores poseen los estudios de formación profesional (1 y 2) y que la categoría de coordinador de actividades combinada con la función de monitor está dividida entre un 50% de maestros con la especialidad de educación física y el otro 50% con la licenciatura en ciencias de la actividad física y del deporte.

Tabla 126. Estudios y categoría profesional. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Estudios	Monitor/a	Coord. Actividades y Monitor	Administra/ Recep.	Servicios Mantenimiento/ Limpieza	Servicios Gestión	Total
Sin estudios	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	0,0%	1,0%
Secundaria Obligatoria	1,6%	0,0%	14,3%	20,0%	0,0%	6,1%
Formación Profesional (1 y 2)	20,6%	0,0%	21,4%	60,0%	0,0%	25,5%
Bachillerato, BUP, COU	15,9%	0,0%	21,4%	6,7%	0,0%	14,3%
Universitarios grado medio	14,3%	0,0%	14,3%	0,0%	0,0%	11,2%
Maestro E.F.	17,5%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,3%
Universitarios grado superior	11,1%	0,0%	21,4%	6,7%	100%	13,3%
Licenciatura en CAFyD	19,0%	50,0%	7,1%	0,0%	0,0%	15,3%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		57,780 <sup>a</sup>	28	,001		

También se hallan diferencias significativas en los estudios realizados y la titulación Deportiva de los trabajadores ( $p=,000$ ) (tabla 127). Resalta que el 20,9% de los monitores o técnicos de 1º nivel poseen los estudios de magisterio con la especialidad en educación física.



Tabla 127. Estudios y titulación deportiva. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Estudios	No tengo	Monitor o Técnico 1º	Entrena Regional o Técnico 2º	Entrena Nacional o Técnico 3º	Otros	Total
Sin estudios	0,0%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	1,0%
Secundaria Obligatoria	14,8%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%	5,2%
Formación Profesional (1 y 2)	44,4%	18,6%	50,0%	0,0%	11,1%	25,0%
Bachillerato, BUP, COU	7,4%	16,3%	0,0%	0,0%	27,8%	14,6%
Universitarios grado medio	7,4%	16,3%	25,0%	0,0%	5,6%	11,5%
Maestro E.F.	0,0%	20,9%	25,0%	50,0%	5,6%	13,5%
Universitarios grado superior	22,2%	14,0%	0,0%	0,0%	5,6%	13,5%
Licenciatura en CAFyD	3,7%	14,0%	0,0%	25,0%	38,9%	15,6%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		69,486 <sup>a</sup>	28	,000		

*CATEGORÍA PROFESIONAL Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Sin embargo, cuando se analiza la categoría profesional respecto a las instalaciones, no se hallan diferencias significativas (Tabla 128).

Tabla 128. Categoría profesional e instalaciones. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.

Categoría Profesional	Fundición	Entrepuentes	Viding	Total
Monitor/a	54,8%	66,7%	70,6%	64,3%
Coordinador Act y Monitor/a	3,2%	6,1%	2,9%	4,1%
Administración/ Recepción	16,1%	12,1%	14,7%	14,3%
Servicios Mantenimiento/Limpieza	22,6%	15,2%	8,8%	15,3%
Servicios de Gestión	3,2%	0,0%	2,9%	2,0%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson		4,364 <sup>a</sup>	8	,823

Sí se encuentran diferencia significativas entre la categoría profesional de los trabajadores y la titulación deportiva que poseen los mismo ( $p= ,000$ ). Cabe destacar que el 100% de los que poseen la titulación deportiva de entrenador regional o técnico de 2º nivel trabajan en la categoría profesional de monitor/a (Tabla 129).

*Tabla 129. Titulación deportiva y categoría profesional. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Categoría Profesional	No Tengo	Monitor o Técnico 1º	Entrena Regional o Técnico 2º	Entrena Nacional o Técnico 3º	Otros	Total
Monitor/a	14,8%	93,0%	100,0%	25,0%	77,8%	65,6%
Coordinador Act y Monitor/a	0,0%	2,3%	0,0%	50,0%	5,6%	4,2%
Administración/ Recepción	33,3%	4,7%	0,0%	0,0%	16,7%	14,6%
Servicios Mantenimiento/Limpieza	44,4%	0,0%	0,0%	25,0%	0,0%	13,5%
Servicios de Gestión	7,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,1%
		Valor	GI	Sig. Asintótica (bilateral)		
Chi-Cuadrado de Pearson		83,543 <sup>a</sup>	16	,000		

#### *TITULACIÓN DEPORTIVA Y VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Respecto a las titulaciones deportivas y las instalaciones, no se hallan diferencias significativas (Tabla 130).

*Tabla 130. Titulación deportiva e instalaciones. Prueba de Chi-Cuadrado y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Fundición	Entrepuentes	Viding	Total
No tengo	36,7%	28,1%	20,6%	28,1%
Monitor o Técnico 1º nivel	43,3%	34,4%	55,9%	44,8%
Entrenador Regional o Técnico 2º nivel	0,0%	6,3%	5,9%	4,2%
Entrenador Nacional o Técnico 3º nivel	6,7%	6,3%	0,0%	4,2%
Otros	13,3%	25,0%	17,6%	18,8%
		Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-Cuadrado de Pearson		8,370 <sup>a</sup>	8	,398

## 4.2.3 CULTURA ORGANIZATIVA

La media de la cultura organizativa hallada es de  $3,70 \pm ,48$ . En esta investigación se han hallado diferencias significativas ( $p= ,039$ ) entre la cultura organizativa y cada una de las instalaciones objeto de estudio (Tabla 131). Siendo la instalación de Viding la que mejor valoración obtiene en la cultura organizativa.

*Tabla 131. Cultura organizativa e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	3,6582	,52782	3,355	,039
Entrepuentes	3,5865	,54070		
Viding	3,8765	,34553		
Total	3,7098	,48887		

La cultura organizativa no muestra diferencias significativas en función del sexo (Tabla 132).

*Tabla 132. Sexo y la cultura organizativa. Media, Desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Cultura Organizativa	Hombre	3,75	,44	,053	,819	,804	,423
	Mujer	3,67	,47				

Tampoco la correlación de la cultura organizativa y la edad de los trabajadores es significativa (Tabla 133):

*Tabla 133. Correlaciones cultura organizativa y edad de los trabajadores. Nivel de significación.*

Correlación con la cultura organizativa			
Edad	Coeficiente de Pearson		,015
	Sig.		,885

Igualmente, en la investigación no se aprecian diferencias significativas de los estudios y cultura organizativa (Tabla 134).

*Tabla 134. Cultura organizativa y estudios. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	4,08			
E.S.O.	3,88	,51		
Formación Profesional (1 y 2)	3,64	,58		
Bachiller, BUP, COU	3,49	,37		
Universitario Grado Medio	3,74	,46	,858	,543
Maestro E.F.	3,82	,35		
Universitario Grado Superior	3,83	,26		
Licenciados CAFyD	3,68	,63		
Total	3,70	,48		

Así mismo, tampoco se revelan diferencias significativas de la categoría profesional de los trabajadores y la cultura organizativa, como se puede comprobar en la tabla 135.

*Tabla 135. Categoría profesional y cultura organizativa. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación. Prueba de homogeneidad de varianzas.*

Categoría Profesional	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Monitor	3,70	,51		
Coordinador de Actividades y/o Monitor	4,03	,28		
Administración/Recepción	3,79	,36	,994	,415
Servicios de Gestión	3,72	,10		
Servicios de Mantenimiento y Limpieza	3,54	,53		
Total	3,70	,48		

De la misma forma, tampoco se hallan diferencias significativas de la titulación deportiva y la cultura organizativa como se puede apreciar en la tabla 136.

*Tabla 136. Titulación deportiva y cultura organizativa. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
No tengo	3,63	,50	1,027	,398
Monitor o Técnico 1º nivel	3,67	,44		
Entrena Regional o Técnico 2º nivel	4,06	,62		
Entrena Nacional o Técnico 3º nivel	3,90	,39		
Otros	3,79	,56		
Total	3,71	,49		

#### 4.2.4 SATISFACCIÓN

La media de la satisfacción laboral hallada en este estudio fue de  $5,43 \pm 1,02$  sobre un máximo de 7. En esta investigación se han hallado diferencias significativas ( $p = ,005$ ) de la satisfacción laboral en cada una de las instalaciones objeto de estudio (Tabla 137). Nuevamente Viding es la instalación que mejor valoración obtiene en la satisfacción laboral de sus trabajadores.

*Tabla 137. Satisfacción laboral e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	5,20	1,10	5,697	,005
Entrepuentes	5,18	1,12		
Viding	5,89	,66		
Total	5,43	1,02		

Sin embargo, no se encuentran diferencias significativas en la satisfacción laboral y el sexo de los trabajadores (Tabla 138).

*Tabla 138. Sexos y satisfacción laboral. Media, Desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Satisfacción Laboral	Hombre	5,45	1,01	,134	,716	,047	,963
	Mujer	5,44	1,00				

La correlación de la satisfacción laboral y la edad de los trabajadores tampoco revela significatividad (Tabla 139):

*Tabla 139. Correlaciones satisfacción laboral y edad de los trabajadores. Nivel de significación.*

Correlación con la satisfacción laboral			
Edad	Coeficiente de Pearson		-,121
	Sig.		,237

Así mismo, en la investigación no se aprecian diferencias significativas en los estudios y la satisfacción laboral (Tabla 140).

*Tabla 140. Estudios y satisfacción laboral. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	6,68			
E.S.O.	5,58	1,41		
Formación Profesional (1 y 2)	5,43	1,10		
Bachiller, BUP, COU	5,20	1,20		
Universitario Grado Medio	5,04	,50	,683	,686
Maestro E.F.	5,55	1,00		
Universitario Grado Superior	5,68	,82		
Licenciados CAFyD	5,50	1,06		
Total	5,43	1,02		

De la misma forma, tampoco se revelan diferencias significativas en la categoría profesional de los trabajadores y la satisfacción laboral, como se puede comprobar en la tabla 141.

*Tabla 141. Categoría profesional y satisfacción laboral. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Categoría Profesional	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Monitor	5,40	1,04		
Coordinador de Actividades y/o Monitor	6,11	,94		
Administración/Recepción	5,86	,56	2,399	,056
Servicios de Gestión	6,05	,23		
Servicios de Mantenimiento y Limpieza	4,90	1,13		
Total	5,43	1,02		

Respecto a la titulación deportiva, no se hallan diferencias significativas con la satisfacción laboral como se puede apreciar en la tabla 142.

*Tabla 142. Titulación deportiva y satisfacción laboral. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
No tengo	5,32	1,11		
Monitor o Técnico 1º nivel	5,32	1,10		
Entrena Regional o Técnico 2º nivel	5,86	,79	,928	,452
Entrena Nacional o Técnico 3º nivel	6,03	1,04		
Otros	5,66	,74		
Total	5,44	1,03		

## 4.2.5 PRODUCTIVIDAD LABORAL

La media de la productividad laboral hallada es de  $8,09 \pm 15,38$ . En esta investigación no se han hallado diferencias significativas en la productividad laboral de cada una de las instalaciones objeto de estudio (Tabla 143).

*Tabla 143. Productividad laboral e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	10,74	17,38	1,111	,333
Entrepuentes	5,08	14,92		
Viding	8,58	13,75		
Total	8,09	15,38		

En esta investigación no se encuentran diferencias significativas de la productividad laboral y el sexo de los trabajadores (Tabla 144).

*Tabla 144. Productividad laboral y sexo. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Productividad Laboral	Hombre	6,44	13,58	4,949	,029	-1,559	,124
	Mujer	11,88	18,17				

La correlación de la productividad laboral y la edad de los trabajadores no es significativa tampoco (Tabla 145):

*Tabla 145. Correlaciones productividad laboral y edad de los trabajadores. Nivel de significación.*

Correlación con la productividad laboral		
Edad	Coeficiente de Pearson	-,020
	Sig.	,849

De la misma manera, tampoco se aprecian diferencias significativas en los estudios y la productividad laboral (Tabla 146).



*Tabla 146. Productividad laboral y estudios. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	,00			
E.S.O.	15,41	26,66		
Formación Profesional (1 y 2)	6,78	12,09		
Bachiller, BUP, COU	9,43	14,22		
Universitario Grado Medio	6,46	16,04	,585	,766
Maestro E.F.	10,96	17,92		
Universitario Grado Superior	10,39	20,44		
Licenciados CAFyD	3,33	7,65		
Total	8,09	15,38		

Así mismo, no se revelan diferencias significativas en la categoría profesional de los trabajadores y la productividad laboral, como se puede comprobar en la tabla 147.

*Tabla 147. Productividad laboral y categoría profesional. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Categoría Profesional	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Monitor	10,46	17,48		
Coordinador de Actividades y/o Monitor	,00	,00		
Administración/Recepción	1,43	3,78	1,479	,215
Servicios de Gestión	,00	,00		
Servicios de Mantenimiento y Limpieza	7,54	13,22		
Total	8,09	15,38		

Tampoco se hallan diferencias significativas en la productividad laboral y la titulación deportiva de los trabajadores como se observa en la tabla 148.

*Tabla 148. Productividad laboral y titulación deportiva. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
No tengo	7,62	16,66	,530	,714
Monitor o Técnico 1º nivel	10,11	15,79		
Entrena Regional o Técnico 2º nivel	0,00	0,00		
Entrena Nacional o Técnico 3º nivel	3,75	7,50		
Otros	7,61	16,17		
Total	8,25	15,50		

#### 4.2.6 ABSENTISMO LABORAL

La media del absentismo laboral hallada es de  $2,99 \pm 8,51$ . En esta investigación no se han hallado diferencias significativas en el absentismo laboral de cada una de las instalaciones objeto de estudio (Tabla 149).

*Tabla 149. Absentismo laboral e instalaciones. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Instalaciones	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Fundición	3,14	7,99	,167	,846
Entrepuentes	2,29	5,62		
Viding	3,50	10,98		
Total	2,99	8,51		

No se encuentran diferencias significativas en el absentismo laboral y el sexo de los trabajadores (Tabla 150).

*Tabla 150. Sexo y absentismo laboral. Media, desviación típica, prueba de Levene, prueba T y nivel de significación.*

	Sexo	Media	Desviación Típica	Prueba Levene		Prueba T	
				F	Sig	t	Sig
Absentismo Laboral	Hombre	2,22	5,13	4,317	1,122	,804	,268
	Mujer	4,59	12,09				

La correlación del absentismo laboral y la edad de los trabajadores de estas instalaciones, tampoco es significativa (Tabla 151).

*Tabla 151. Correlaciones absentismo laboral y edad de los trabajadores. Nivel de significación.*

Correlación con el absentismo laboral			
Edad	Coeficiente de Pearson		,076
	Sig.		,466

Respecto a los estudios de los trabajadores, en la investigación no se aprecian diferencias significativas con el absentismo laboral (Tabla 152).

*Tabla 152. Absentismo laboral y estudios. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Estudios	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Sin estudios	,00			
E.S.O.	3,00	6,70		
Formación Profesional (1 y 2)	3,35	8,64		
Bachiller, BUP, COU	2,00	5,54		
Universitario Grado Medio	3,45	6,81	,329	,939
Maestro E.F.	5,77	16,54		
Universitario Grado Superior	1,23	3,08		
Licenciados CAFyD	2,29	6,05		
Total	2,99	8,51		

Así mismo, tampoco se revelan diferencias significativas en la categoría profesional de los trabajadores y el absentismo laboral, como se puede comprobar en la tabla 153.

*Tabla 153. Absentismo laboral y categoría profesional. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Categoría Profesional	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
Monitor	3,63	9,22		
Coordinador de Actividades y/o Monitor	,00	,00		
Administración/Recepción	,29	,46	,687	,603
Servicios de Gestión	,00	,00		
Servicios de Mantenimiento y Limpieza	4,21	10,81		
Total	2,99	8,51		

No se aprecian tampoco diferencias significativas del absentismo laboral y la titulación deportiva de los trabajadores, como se puede comprobar en la tabla 154.

*Tabla 154. Absentismo laboral y titulación deportiva. Media, desviación típica, ANOVA y nivel de significación.*

Titulación Deportiva	Media	Desviación Típica	ANOVA	
			F	Sig.
No tengo	2,85	8,73		
Monitor o Técnico 1º nivel	3,49	10,02		
Entrena Regional o Técnico 2º nivel	1,25	2,50	,195	,941
Entrena Nacional o Técnico 3º nivel	0,00	0,00		
Otros	2,76	6,35		
Total	2,92	8,54		

#### 4.2.7 CORRELACIÓN CULTURA ORGANIZATIVA, SATISFACCIÓN LABORAL, PRODUCTIVIDAD LABORAL Y ABSENTISMO EN EL TRABAJO.

Al estudiar las variables del estudio realizado con los trabajadores, se aprecia que existe correlación de la cultura organizativa y la satisfacción en el trabajo, así como las faltas al trabajo y la productividad laboral (Tabla 155).

*Tabla 155. Correlaciones cultura organizativa, satisfacción del trabajo, productividad laboral y absentismo. Nivel de significación.*

		Cultura Organizativa	Satisfacción Laboral	Productividad	Absentismo Laboral
Cultura Organizativa	Coeficiente de Pearson		,558	-,032	-,121
	Sig.		,000	,761	,244
Satisfacción Laboral	Coeficiente de Pearson			-,035	,005
	Sig.			,736	,964
Productividad	Coeficiente de Pearson				,354
	Sig.				,001

#### 4.3 CORRELACIÓN ENTRE CULTURA ORGANIZATIVA, SATISFACCIÓN LABORAL, PRODUCTIVIDAD LABORAL, CALIDAD PERCIBIDA, VALOR PERCIBIDO, SATISFACCIÓN E INTENCIONES FUTURAS

Al correlacionar los valores obtenidos, tanto de los usuarios como de los trabajadores, de los tres centros deportivos objeto de esta investigación, solamente se ha obtenido correlación de las intenciones futuras de los clientes con la calidad percibida y con la satisfacción. El resto de correlaciones no han sido significativas (Tabla 156).

Tabla 156. Correlaciones juicios de valor de los usuarios y respuestas de los trabajadores. Nivel de significación.

		Calidad	Satisfacción	Valor	Intenciones	Cultura	Satisfacción Laboral	Productividad	Absentismo
Calidad	Pearson		,996	,756	,999	,177	,383	-,882	-,022
	Sig.		,054	,454	,031*	,886	,750	,313	,986
Satisfacción	Pearson			,809	,999	,094	,304	-,918	,063
	Sig.			,400	,023*	,940	,803	,259	,960
Valor	Pearson				,787	-,510	-,315	-,976	,638
	Sig.				,423	,659	,796	,141	,560
Intenciones Futuras	Pearson					,130	,338	-,903	,026
	Sig.					,917	,780	,282	,983
Cultura Organizativa	Pearson						,977	,308	-,988
	Sig.						,137	,801	,100
Satisfacción Laboral	Pearson							,098	-,932
	Sig.							,937	,237
Productividad	Pearson								-,453
	Sig.								,701

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

## 5 DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación era obtener información beneficiosa, tanto para las empresas gestoras como para el IMD, que les permitiese mejorar los servicios ofertados a partir del análisis de todos los aspectos que influyen en el mismo y las relaciones existentes entre los clientes, el soporte físico y el personal de contacto.

El primer objetivo propuesto en esta investigación, era establecer un perfil de usuario de estas instalaciones a partir de los datos sociodemográficos y de los motivos de práctica deportiva.

Los resultados obtenidos indican un predominio claro del sexo femenino en el número de abonados a estas instalaciones. De los 1164 usuarios que fueron encuestados, un 29,4% eran hombres y un 70,6% mujeres.

Estos datos son coincidentes con otras investigaciones llevadas a cabo en el ámbito deportivo, donde prima la participación de las mujeres (Afthinos et al., 2005; Bodet, 2006; C. Kim & Kim, 1998; A. Nuviala, Pérez-Ordás, et al., 2012; A. Rial, Alonso, et al., 2009; Sanz et al., 2005).

Sin embargo, otros estudios encuentran mayoría de público masculino (Águila, Sicilia, Muyor, & Orta, 2009; Bernal, 2013; Calabuig et al., 2008; García-Ferrando & Llopis, 2011; Muyor et al., 2009; V. Serrano, Rial, García, & Gambau i Pinasa, 2011).

Los motivos por los que se podría explicar estas diferencias de resultados, entre el sexo predominante en los usuarios de instalaciones deportivas, pueden ser las ciudades objeto de investigación y sus tradiciones, así como las campañas de promoción de hábitos deportivos en determinadas zonas o épocas por parte de los ayuntamientos

Otra posible justificación entre la participación mayoritaria de los hombres o de las mujeres en la práctica deportiva, se puede deber al tipo de gestión. Parece ser que existe una preferencia por parte de las mujeres a realizar actividad física en centros privados (Carrión, 2007; Pavon & Moreno, 2008). Estos autores afirman que las mujeres prefieren realizar deporte en gimnasios privados, mientras que los hombres optan mayoritariamente por centros públicos. Aunque ambos estudios están realizados en poblaciones universitarias y nuestra población es diferente, esta podría ser una causa ante la mayoría femenina entre los abonados a estas instalaciones. No obstante, las preferencias de las instalaciones en función del sexo es un aspecto que no se ha abordado en este trabajo y que podría ser una futura línea de investigación.

Respecto a la edad, en este estudio se obtiene que los mayores porcentajes de usuarios corresponden a la franja de edad que comprende entre los 26 y los 45 años, con un 49,31% del total de encuestados. Estos resultados coinciden con los aportados en la bibliografía (Águila et al., 2009; Bernal, 2013; Morente, Yagues, & Zabala, 2015; Muyor et al., 2009; A. Nuviala et al., 2014; A. Rial, Lamas, & Varela, 2009). Corroborando también estos datos, García-Ferrando y Llopis (2011) afirman en su investigación que desde el año 2005 hasta el 2010, los practicantes de más de 25 años han aumentado notablemente. Habrá que esperar a las próximas investigaciones sobre los hábitos deportivos de los españoles de estos autores, para esclarecer si, actualmente, es esta la franja de edad que aporta más practicantes deportivos.

En cuanto al nivel de estudios alcanzados, el porcentaje mayoritario de usuarios encuestados corresponde a los que han cursado estudios universitarios de grado superior, un 29,1%. Estos resultados coinciden con otras investigaciones como las de A. Rial, Alonso et al. (2009), García-Ferrando y Llopis (2011) y Serrano et al. (2011). Por tanto, parece que las personas con mayor formación priorizan, dentro de su tiempo de ocio, la realización de actividades físicas.

Por otra parte, en el análisis de la ocupación encuentra que la mayor parte de los abonados en estas instalaciones objeto de estudio, están actualmente trabajando, un 50,1%. Las investigaciones realizadas por Águila et al. (2009), A. Rial, Alonso et al. (2009) y Serrano et al. (2011) también presentan resultados semejantes, con poblaciones que tienen ocupaciones laborales principalmente. Probablemente esto se deba a que, la realización de estos estudios se ha llevado a cabo en instalaciones deportivas que requieren una cuota mensual, para lo que son preciso unos ingresos mínimos periódicos. Las personas que se encuentran estudiando o que no perciban un salario, presentan más dificultades para poder realizar actividades físico-deportivas en centros deportivos y probablemente elijan otras opciones deportivas más económicas.

Otro aspecto que se ha estudiado respecto a los usuarios ha sido la frecuencia de asistencia cada semana y el tiempo medio que dedican en cada sesión de entrenamiento. Los resultados que se han obtenido muestran que un 55,7% de los abonados acuden 4 o más veces por semana y que realizan sesiones con un tiempo medio de duración de  $99,70 \pm 39,62$ . Estos resultados difieren a los hallados por A. Rial, Alonso et al. (2009), A. Nuviala et al. (2012) y Bernal (2013) donde la frecuencia semanal más habitual es de 2 a 3 veces por semana y con tiempos medios de sesión están en 60 minutos aproximadamente.

Sin embargo, los resultados de García-Ferrando y Llopis (2011) son más parecidos a los hallazgos de esta investigación, puesto que para estos autores, la mayoría de la población española realizan 3 o más veces actividad física a la semana. Aunque las franjas de días son diferentes a las nuestras, los resultados se asemejan. Esto puede ser debido al paulatino auge que han ido alcanzando las actividades físico-deportivas, hasta el punto que se ha incrementado la regularidad de los hábitos deportivos (García-Ferrando & Llopis, 2011).

En el análisis de las actividades físico-deportivas practicadas por los abonados a estas instalaciones se ha concluido que, las actividades de tonificación son las más realizadas, con un 21,1% de los usuarios, seguida de las actividades cardiovasculares y coreografiadas, con un 18,7% y un 17,6% respectivamente.

En el estudio realizado por A. Rial, Alonso et al. (2009), pese a que realiza una agrupación diferente a la de esta investigación, las actividades más difundidas resultan las clases colectivas no coreografiadas, la musculación y el cardio-fitness. Para García-Ferrando y Llopis (2011) la gimnasia y actividad física guiada es la actividad físico-deportiva más practicada en España en 2010, con un 34,6% del total de practicantes, seguida del fútbol y la natación, con un 24,6% y un 22,9% respectivamente.

Todos estos resultados obtenidos en investigaciones recientes, demuestran el auge de las nuevas tendencias de actividades guiadas donde se unen el trabajo de la condición física con acompañamiento musical, en definitiva actividades recreativas, que ofrecen un esfuerzo intenso, ameno y divertido.



Los motivos de práctica de los usuarios, tras la administración del cuestionario BREQ-3, revela que hay valores elevados para la Regulación intrínseca (práctica de actividad física por placer) y la Regulación identificada (valoración de los beneficios de la práctica deportiva para la salud), con 4,11 y 4,26 respectivamente.

Los resultados hallados por otras investigaciones (Castillo, Balaguer, & Duda, 2000; Gómez, Ruiz, García, Granero, & Piéron, 2009; Sit, Kerr, & Wong, 2008) han puesto también de manifiesto que el placer y la salud son dos de los principales motivos para practicar actividad física. Por otra parte, existen otros estudios que encuentran la realización de ejercicio físico como la principal causa de motivación hacia la práctica (Luna-Arocas, 2001; J. A. Martínez & Martínez, 2004) o la salud como el eje que les motiva hacia la realización del deporte (Moreno-Murcia et al., 2012).

Las motivaciones principales halladas en esta investigación, la Regulación intrínseca y la Regulación identificada, se relacionan con la búsqueda de bienestar y calidad de vida, y favorecen la adherencia al ejercicio físico (Expósito et al., 2012; R. Nuviala et al., 2014). Sin duda una información muy relevante para las empresas gestoras de estas instalaciones que pueden orientar sus estrategias de marketing hacia estos aspectos motivacionales.

Los datos recogidos sobre las etapas de cambio muestran que la mayor parte de los usuarios encuestados se encuentran en la etapa de mantenimiento, con un 70,4%, seguido de la etapa de acción, un 13,5%. Esto indica que la mayor parte de los usuarios encuestados se encuentran en un período de estabilidad en el comportamiento o hábito adquirido de realizar actividad física de manera habitual.

Al comparar estos resultados con otras investigaciones que se han realizado, se encuentran conclusiones parecidas, donde el mayor porcentaje de la población objeto de estudio se encuentran también en la etapa de acción y mantenimiento, como las investigaciones realizadas por (Garber, Allsworth, Marcus, Hesser, & Lapane, 2008) con la población de Rhode Island (Estados Unidos) o los trabajos realizados con estudiantes universitarios por (Daley & Duda, 2006) en la universidad de Birmingham (Reino Unido) o por (Wadsworth & Hallam, 2007) en la universidad de Mississippi (Estados Unidos).

Por el contrario, también existen estudios donde se obtienen resultados opuestos, en los que sus participantes son insuficientemente activos y se encuentran en las etapas de pre-contemplación, contemplación y preparación como los trabajos realizados con las poblaciones de Noruega (Lorentzen, Ommundsen, & Holme, 2007) o Bogotá (Cabrera, Gómez, & Mateus, 2004) o con estudiantes universitarios en Monterrey (México) (Pérez, 2012; Zamarripa, 2010).

Un factor fundamental que puede explicar las diferencias entre estos estudios es el contexto medio-ambiental de la zona donde se realiza cada investigación. La disponibilidad de instalaciones para la realización de actividad física, la cultura de la población, las campañas de promoción de hábitos deportivos saludables, etc. son aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de estudiar las etapas de cambio de los sujetos.

A partir de toda esta información, se realizó un análisis de conglomerados en dos fases, con la finalidad de determinar la mejor agrupación de usuarios de estos tres centros deportivos objeto de estudio. Para determinar la calidad de las agrupaciones estudiadas, se revisaron los resultados según establece (Kaufman & Rousseeuw, 1990) y se seleccionaron las variables sexo y motivos, factores de práctica que integran la escala de

motivos del cuestionario BREQ-3 (Regulación intrínseca, Regulación integrada, Regulación identificada, Regulación introyectada, Regulación externa y desmotivación) incluido en esta investigación. Estas variables fueron las que alcanzaron una estructura correcta de los conglomerados obtenidos.

Este resultado confirma el planteamiento de Wedel y Kamakura (2002) y Varela, Picón y Braña (2004), quienes defendieron la importancia de las variables subjetivas para segmentar el mercado y, concretamente, el papel de las motivaciones como elemento de caracterización y segmentación de los usuarios en el ámbito de la práctica deportiva (Luna-Arocas, 1998, 2001; J. R. Martínez & Balbastre, 2004; Mundina & Calabuig, 1999).

Concretamente, existen diversos estudios que emplean, para la segmentación de usuarios, las variables de la motivación y el sexo (C. Kim & Kim, 1998; Luna-Arocas & Li-Ping, 2005; A. Rial, Alonso, et al., 2009; F. Ruiz, García, & Díaz, 2007).

De este análisis clúster realizado en esta investigación, se obtuvieron tres grupos o conglomerados. El grupo más numeroso es el número 2, que está compuesto por 60,3%, le sigue el número 3 formado por el 25,7% y en último lugar, el conglomerado más pequeño con un 14,0 % de los abonados objeto de estudio.

Las variables sexo, desmotivación y Regulación externa han sido las variables más determinantes a la hora de hacer las agrupaciones. En cambio, la Regulación integrada y la Regulación introyectada han sido las menos importantes.

No obstante, la importancia de cada variable en la agrupación de cada uno de los conglomerados es diferente. En el conglomerado 1, la Regulación externa, la desmotivación y la Regulación identificada son las más importantes y, la Regulación introyectada y el sexo las que menos se tienen en cuenta en la formación del conglomerado. En la agrupación 2, el sexo, la desmotivación y la Regulación intrínseca son fundamentales para la realización del grupo y la Regulación integrada e introyectada las que menos. En el conglomerado 3, el sexo, la Regulación externa e identificada las que más interesan para hacer las agrupaciones y la Regulación introyectada e intrínseca las que menos aportan.

Una vez revisada la importancia de cada una de las variables en la formación de los grupos, se va a describir de forma más concreta la composición de cada uno de los grupos:

En el grupo 1, formado por el 14,0% de la población encuestada, tiene una ajustada mayoría de mujeres, 56,1% cuya media de edad es de  $42,58 \pm 14,72$  años. El nivel de estudios que poseen es bastante bajo en general, destacando un gran número de usuarios sin estudios o con la titulación de primaria o secundaria obligatoria únicamente. La ocupación que aparece en este conglomerado es bastante dispersa pero resaltan la opción de trabajo doméstico y de otra posibilidad no concretada.

Respecto al ámbito deportivo, destaca que un gran porcentaje de los abonados de esta agrupación asistan a la instalación de Fundación (33,7%). En cuanto a la frecuencia semanal de práctica, casi la mitad de este conglomerado, un 42,9% acude tan sólo una vez por semana, dedicando un tiempo medio de  $101,80 \pm 48,59$  minutos en cada sesión. Estos datos se reflejan en las etapas de cambio, ya que esta agrupación acapara el 100% de los abonados que se encuentran en la etapa de pre-contemplación y tan sólo el 11,7% de los que se encuentran en la fase de mantenimiento.

El grupo 2 está constituido únicamente de mujeres (100%), con una media de edad de  $37,27 \pm 12,28$  años. Esta agrupación se caracteriza por tener una población bastante heterogénea respecto a los estudios, con valores muy parecidos en la mayoría de las categorías, exceptuando la opción sin estudios, que tan sólo está representada por un 7,7% del total de abonados en esta situación. De la misma forma, la ocupación de este conglomerado también está bastante igualada, aunque destaca el 71,0% del total de personas dedicadas a trabajos domésticos y el 72,3% de usuarios en situación de paro del total encuestado.

Su inscripción en cada una de las instalaciones objeto de estudio también está bastante repartida entre los tres gimnasios, siendo los porcentajes del 66,2% para Viding, el 62,9% para Entrepuentes y el 43,4% que acuden a Fundación. Además recoge al 60,2% de la población que asiste 4 o más veces al centro deportivo y el 61,9% de los que van 2-3 veces por semana. Este grupo, dedica una media de 98,88 minutos en cada sesión de entrenamiento. Respecto a las etapas de cambio, contiene personas en todas las agrupaciones con valores semejantes entre los 45-60% del total, exceptuando la etapa de pre-contemplación que no representa a ningún abonado de este conglomerado.

El tercer grupo, compuesto únicamente por hombres (100%), con una media de edad de  $37,02 \pm 13,32$  años. El nivel de estudios es bastante disperso entre los que obtienen la secundaria obligatoria hasta los que poseen títulos universitarios de grado superior. Las ocupaciones principales del conglomerado 3 parece que destacan los jubilados con un 39,1% del total de usuarios en esa situación. También llama la atención el bajo número de abonados que se dedican a los trabajos domésticos, un 2,9%.

En cuanto a la asistencia a los distintos centros deportivos, están repartidos por igual, representando entre el 20-30% de total que acude a cada instalaciones. Esta agrupación acude principalmente entre 4 o más veces por semana y 2-3 veces, siendo tan sólo el porcentaje de 9,5% de los que acuden una vez por semana. Por otra parte, dedican un tiempo medio de  $100,15 \pm 38,32$  minutos en cada sesión y su clasificación en las etapas de cambio está repartida por igual en cada fase, exceptuando la etapa de pre-contemplación donde no se encuentra a ningún usuario de este conglomerado.

A modo de resumen, comparando cada uno de estos conglomerados, se puede observar que la agrupación 1 posee la población más mayor, siendo en los otros dos grupos casi igual la media de edad. La agrupación 2 parece que acoge a los usuarios con mayor formación académica y sin embargo, también recoge a los abonados cuya ocupación principal es el paro o los trabajos domésticos, estos datos pueden tener su explicación puesto que este conglomerado está compuesto únicamente por mujeres. A su vez, la frecuencia semanal del grupo 2 es bastante elevada, destacando sobre los otros grupos en las opciones de 4 o más veces y 2-3 veces por semana. Los valores de tiempo medio de práctica en cada sesión son muy similares entre las tres agrupaciones. Pero no ocurre lo mismo en las etapas de cambio, donde destaca el conglomerado 1 con el 100% de los abonados que se encuentran en la etapa de pre-contemplación. Claramente estos usuarios, poseen pocos hábitos deportivos y por ello, su índice de Regulación externa (2,89) y desmotivación (2,81) son superiores al resto y priman a la hora de realizar este conglomerado.

Conocer la valoración que los usuarios hacen sobre la calidad percibida, el valor percibido y la satisfacción del servicio deportivo recibido, era el segundo objetivo propuesto en este estudio.

La valoración de la calidad percibida del servicio ha sido positiva, al obtener una puntuación media de la calidad percibida de  $3,88 \pm ,69$  para un máximo de cinco.

Las dimensiones vinculadas con los recursos humanos, monitores y personal de servicios, fueron las mejores valoradas. Estas conclusiones son semejantes a las obtenidas por J. Rial et al. (2010) en una investigación llevada a cabo en centros deportivos de la ciudad de Pontevedra. Estudios recientes (Bernal, 2013; Boceta, 2012; R. Nuviala, 2013) obtienen mejores puntuaciones en los factores humanos en sus trabajos de investigación sobre la calidad percibida en instalaciones deportivas sevillanas y/o andaluzas. Estudios sobre la calidad percibida realizados en otros países hallan resultados parecidos, así Afthinos et al. (2005) en una investigación realizada en centros deportivos griegos, obtienen que los usuarios consideran la comunicación con los monitores uno de los factores más importantes para la calidad del servicio prestado.

Por el contrario, los factores instalación y comunicación son los que han obtenido las valoraciones más bajas en esta investigación. Estos resultados son iguales a los obtenidos por A. Nuviala, Pérez-Ordás, et al. (2012) para los que la comunicación fue el factor que obtuvo una peor valoración. También A. Nuviala, Tamayo, Fernández, Pérez-Turpin y Nuviala (2011) concluye que las instalaciones obtienen la valoración más baja entre los participantes de servicios deportivos en edad escolar y para Román Nuviala (2013) es la comunicación, la dimensión que obtiene la puntuación más baja.

Al relacionar la valoración de la calidad del servicio con el sexo, se han encontrado también diferencias significativas, siendo las mujeres las que puntúan más positivamente el servicio. Estos resultados coinciden con los de Calabuig et al. (2008) quienes en su trabajo de investigación sobre los servicios náuticos concluyen que las mujeres tienen una percepción de calidad mayor que los hombres, pues en todos los factores analizados puntúan más alto. También para A. Nuviala, Tamayo, Nuviala, Pereira y Carvalho (2012) en su estudio sobre el abandono deportivo y la calidad percibida con adolescentes de los municipios y pedanías de la provincia de Huelva, las chicas otorgan una mayor valoración a la calidad respecto a los chicos.

La relación entre la calidad percibida y la edad de los usuarios encuestados también ha mostrado diferencias significativas, concretamente con los factores instalación y material. En general las personas menores de 25 años y los mayores de 85 años son los que manifiestan una mejor calidad percibida del servicio recibido. Estos resultados coinciden con los obtenidos por R. Nuviala (2013). Según este autor, los motivos pueden ser debidos a que los jóvenes están influenciados por su inexperiencia y las personas mayores porque ya han seleccionado el centro o servicio donde quieren realizar su práctica deportiva, por lo que ya conocen la oferta que van a recibir de esa organización. Por su parte, Boceta (2012) y Bernal (2013) en sus trabajos de investigación hallan que, en general, las personas de más edad son los que manifiestan una mayor calidad percibida del servicio recibido. Sin embargo, Calabuig et al. (2008) encuentran que las personas de mayor edad son los que muestran menor satisfacción general con el servicio recibido en escuelas náuticas. También Afthinos et al. (2005) hallan diferencias con los abonados de más de 60 años, que requieren una mayor responsabilidad del personal de la instalación. Sin duda, las personas mayores precisan una relación más cercana entre cliente-profesional, por sus especiales características, que deben ser cubiertas en los servicios que se ofertan. Posiblemente, sus valoraciones en cuanto a la calidad percibida, dependerán de si este factor está bien cubierto o no.

Respecto a los estudios realizados por los abonados encuestados y su relación con la calidad percibida, también se han encontrado diferencias significativas respecto a la instalación, material y las actividades que se realizan en los centros deportivos. Son las personas que poseen estudios de bachillerato, BUP o COU los que mejor valoración dan a la calidad y los usuarios sin estudios los que peor puntuación otorgan. Sin embargo, R. Nuviala (2013) y Bernal (2013) hallan en sus investigaciones que a menor formación se hace una mayor valoración de la calidad percibida del servicio y, a mayor formación, se realiza una menor valoración. Debido a los pocos trabajos realizados sobre el tema y los datos contradictorios que se encuentra en la literatura, no se puede llegar a una conclusión sobre cómo afecta la formación académica en la calidad percibida.

La frecuencia semanal es otra variable que muestra diferencias significativas en su relación con la calidad percibida, específicamente con todos los factores de la calidad. Las personas que asisten al centro deportivo 4 o más veces por semana, otorgan a la calidad la puntuación más elevada y los que tan sólo acuden una vez por semana lo que valoran más bajo este factor.

También en el tiempo medio que se dedica en cada sesión de entrenamiento se encuentran diferencias significativas con la calidad percibida en todos sus factores, excepto la instalación. Las personas que acuden al centro deportivo más de 150 minutos por sesión son los que mejor valoran la calidad percibida y los que asisten menos de 60 minutos los que peor puntuación le dan.

A partir de estos resultados, tanto de la frecuencia semanal como del tiempo medio de práctica en cada sesión, se puede concluir que a mayor tiempo y frecuencia de práctica deportiva, mayor percepción de la calidad por parte de los abonados. Estas conclusiones son compartidas por otros trabajos de investigación como R. Nuviala (2013) y contradicen las halladas por Bernal (2013) cuyos usuarios con más baja asistencia son los que mayor valor percibido encuentran. Nuevamente, la falta de literatura sobre este tema, hace difícil hallar una conclusión.

La actividad realizada por los usuarios también expresa diferencias significativas con la calidad percibida en todos sus factores. Los usuarios que realizan actividades de tonificación son los que puntúan más alta la calidad. Por el contrario, los abonados que realizan actividades acuáticas, le otorgan el valor más bajo a la calidad. Estos resultados son parecidos a los obtenidos por R. Nuviala (2013) puesto que las actividades deportivas clasificadas dentro de deportes de combate, fitness y natación son los que mejor valoración media dan a la calidad. La especialidad de natación sería la que contradice los resultados de esta investigación. A. Nuviala et al., (2011) sí hallaron diferencias significativas entre la calidad percibida y las actividades pero en un población escolar donde la tipología de actividades era diferente. Sin embargo, A. Nuviala, Pérez-Ordás et al. (2012), no encontraron diferencias significativas entre los diferentes grupos de actividad deportivas, tan sólo en los factores personal de servicios y actividad. Al no hallar más literatura sobre este aspecto, unido a la variedad de instrumentos de medida para la calidad impide la comparación entre los pocos estudios existentes.

Respecto a la motivación y la calidad percibida, se encuentran correlaciones significativas y positivas entre todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada, que son aquellos usuarios que realizan actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad. También la Regulación externa no establece diferencias significativas con los factores monitor, instalación y comunicación.

En cuanto a las etapas de cambio, también se hallan diferencias significativas respecto a la calidad percibida, siendo los usuarios que se encuentran en la fase de pre-contemplación los que más baja puntuación le dan a la calidad y los que se encuentran en la etapa de mantenimiento los que mejor la valoran.

A partir de estos datos, podemos concluir que conforme más motivación y arraigo de hábitos deportivos, mejor valoración de la calidad percibida tienen y a menor motivación y menor hábito de práctica, peor valoración. Lógicamente, si una persona le cuesta realizar actividad física y asiste a la instalación deportiva para evitar un sentimiento de culpabilidad (Regulación introyectada) o buscando un incentivo externo (Regulación externa) o se halla en una fase inestable de adaptación de un hábito de práctica diaria (etapa de pre-contemplación) no se encuentra a gusto en la instalación y será negativo respecto a las evaluaciones que realice del servicio.

El análisis entre la calidad percibida y los tres conglomerados que se obtienen con el análisis clúster también revela diferencias significativas entre todos los factores de la calidad. En la agrupación 2, la mayoría de las dimensiones de la calidad son mejor valoradas que en el resto de conglomerados, siendo la agrupación 1 la que peor valoración otorga a la calidad percibida. Curiosamente, los índices de motivación y las etapas de cambio son más bajas en el grupo 1, con lo que la hipótesis de que las personas menos motivadas valoran peor la calidad percibida se ve también reflejada en este análisis.

La media del valor percibido por los usuarios es positiva para estas tres instalaciones, siendo el valor medio de  $3,78 \pm ,98$  para un máximo de cinco. Este valor se considera aceptable existiendo estudios como Román Nuviala (2013) que hallan un valor percibido de  $3,66 \pm 1,00$  sobre 5 en usuarios de servicios deportivos de tiempo libre de Andalucía.

Cuando se ha analizado la relación entre el valor percibido y el sexo de los abonados encuestados, se han hallado diferencias significativas, siendo superior la valoración que realizan las mujeres respecto a los hombres. Estos resultados son coincidentes con otros estudios (Bernal, 2013; Calabuig, Burillo, Crespo, Mundina, & Gallardo, 2010). También respecto a la calidad percibida la valoración de las mujeres fue superior a la de los hombres en esta investigación, por lo que se podría afirmar que las mujeres tienden a valorar más positivamente que los hombres. Sin embargo, existen estudios (Boceta, 2012; R. Nuviala, 2013) que no encuentran diferencias significativas entre el valor percibido y el sexo, por lo que son necesarios más estudios para poder afirmar esa hipótesis.

También se encuentran diferencias significativas entre el valor percibido y la frecuencia semanal, al igual que la calidad percibida, los usuarios que acuden 4 o más veces por semana son los que mayor puntuación le dan y los que sólo asisten una vez por semana son los que puntúan más bajo el valor percibido. Así mismo, los abonados que acuden más de 150 minutos en cada sesión de entrenamiento son los que mayor puntúan al valor percibido y los que dedican menos de una hora los que menor valoración. Estos resultados son semejantes a los aportados por R. Nuviala (2013). Sin embargo, la investigación realizada por Boceta (2012) también concluye que a mayor frecuencia de práctica mayor valor percibido, pero no encuentra diferencias significativas respecto al tiempo de entrenamiento en cada sesión. Pese a estos datos, parece que tal y como ocurre con la calidad percibida, se puede afirmar que ha mayor frecuencia y tiempo de práctica, mayor valor percibido.

Respecto a la actividad que realizan los usuarios, se hallan igualmente diferencias significativas, siendo los abonados que realizan actividades libres los que estiman más

alto el valor percibido y los que realizan actividades acuáticas los que peor valoración otorgan. Curiosamente, también son los usuarios de la piscina los que valoraron más bajo la calidad percibida. A. Nuviala, Pérez-Ordás et al. (2012) realizaron una investigación entre el valor percibido y las actividades y cuyos resultados concluyeron que la valoración más alta la obtenían las actividades agrupadas en fitness y las más bajas, las actividades de raqueta. Nuevamente, la falta de estudios sobre la relación de estas variables y las diferentes actividades estudiadas en cada investigación hace difícil su comparación para poder hallar conclusiones certeras.

Al igual que en la calidad percibida, cuando se estudia la relación entre la motivación y el valor percibido, se hallan que son significativas en todos los componentes de la motivación, a excepción de la Regulación introyectada (practican actividad física para evitar sentimientos de culpabilidad).

Así mismo, también se hallan diferencias significativas entre las etapas de cambio y el valor percibido y nuevamente, los que se hallan en la etapa de pre-contemplación son los que más bajo puntúan el valor y los que se encuentran en la etapa de acción los que estiman más alto el valor percibido.

En el análisis clúster también se asemejan los resultados encontrados entre el valor percibido y la calidad percibida, siendo el grupo 2 el que mejor percepción registra y la agrupación 1 la que peor.

Estos datos confirman la hipótesis expuesta anteriormente con la calidad percibida, cuando una persona está poco motivada y tiene pocos hábitos deportivos, no va a exponer datos positivos respecto al valor percibido.

La media de la satisfacción se sitúa en  $4,21 \pm ,85$  para este estudio, siendo 5 el valor máximo. Los usuarios han valorado muy positivamente la satisfacción respecto a la calidad percibida o el valor percibido. Estos resultados pueden explicarse debido a las peculiaridades de la satisfacción, una respuesta post-consumo facilitada por factores cognitivos y afectivos (Oliver, 1993), susceptible de cambio en cada transacción (Martínez-Tur et al., 2001). Es decir que se puede considerar a la satisfacción como un aspecto más variable y a corto plazo.

Cuando se han analizado las relaciones entre la satisfacción y el sexo, se han encontrado diferencias significativas, siendo las mujeres nuevamente las que más alto puntúan la satisfacción respecto a los hombres. Estos datos son coincidentes con la calidad percibida y el valor percibido, con lo cual se puede afirmar que en este estudio las mujeres expresan valoraciones globales más altas que los hombres. Estos resultados son coincidentes con la investigación llevada a cabo por Boceta (2012), donde las mujeres valoran la satisfacción con un  $4,21 \pm ,75$  y los hombres con  $4,04 \pm ,78$ . Sin embargo, estudios recientes (Bernal, 2013; R. Nuviala, 2013) no encuentran diferencias significativas entre ambas variables.

La frecuencia semanal de asistencia al centro deportivo también revela diferencias significativas respecto a la satisfacción, siendo los usuarios que acuden 4 o más veces en semana los que mayor valoración realizan de la satisfacción y los que acuden tan sólo una vez los que más baja la puntúan. Respecto al tiempo de práctica en cada sesión de entrenamiento también se hallan diferencias significativas en relación con la satisfacción, siendo los abonados que dedican en cada sesión más de 150 minutos los que más satisfechos se encuentran y los que pasan menos de 60 minutos en cada sesión los que peor puntúan la satisfacción. Estos resultados vuelven a demostrar la hipótesis

anteriormente planteada, según la cual cuanto mayor sea la frecuencia y el tiempo de práctica, mayor calidad, valor y satisfacción del usuario. Así lo corroboran estudios recientes (Bernal, 2013; Boceta, 2012; R. Nuviala, 2013) respecto a la frecuencia semanal. Sin embargo, este último autor halla una relación inversa entre la satisfacción y el tiempo de entrenamiento en cada sesión, es decir, a mayor tiempo de práctica menor satisfacción. Bernal (2013) no encuentra diferencias significativas entre el tiempo y la satisfacción. Quizás sea preciso realizar más investigaciones sobre este factor para poder realizar una conclusión, pese a que la hipótesis parezca probada en este estudio.

La actividad que practican los usuarios también demuestra relaciones significativas con la satisfacción, con resultados semejantes a los obtenidos con la calidad percibida en esta investigación. Los abonados que realizan actividades de tonificación, son los que más satisfechos están y los que practican actividades acuáticas los que menos satisfechos se encuentran. Claramente, las actividades acuáticas presentan más dificultades que las otras prácticas deportivas ofrecidas en estas instalaciones y que merecen ser estudiadas por los gestores para poder aumentar la valoración global de los abonados que realizan esta actividad. Otro estudio realizado por R. Nuviala (2013) también encuentra diferencias significativas entre la modalidad deportiva y la satisfacción, pero emplea otra categorización de actividades más amplia, ya que su investigación se centra en servicios deportivos de tiempo libre de Andalucía y concluye que los practicantes de deportes individuales, la natación y los deportes colectivos son los más satisfechos, mientras que en los deportes de combate se encontraron los niveles más bajos de satisfacción. Sin embargo, en la investigación de Boceta (2012) no se hallan diferencias significativas entre la satisfacción y las actividades que realizan los usuarios de las instalaciones de gestión directa del ayuntamiento de Sevilla.

En cuanto a la motivación y la satisfacción, al igual que ocurre con la calidad y el valor percibido, se encuentran diferencias significativas entre todos los componentes de la motivación, exceptuando la Regulación introyectada.

Igual ocurre con las etapas de cambio y la satisfacción, también se hallan diferencias significativas, siendo los abonados que se agrupan en la etapa de pre-contemplación los que están menos satisfechos y los que se encuentran en la etapa de acción los más satisfechos.

Respecto al análisis clúster, los datos obtenidos con la satisfacción también revelan diferencias significativas, siendo la agrupación 2 la que mayor puntuación otorga a la satisfacción y la agrupación 1 la que peor satisfecha se encuentra.

Estos datos coinciden con los hallados en la calidad percibida y el valor percibido, y a falta de estudios sobre estos aspectos estudios, se expone la hipótesis de que la motivación y las etapas de cambio presentan un indicador sobre la valoración global de las instalaciones. Cuanto mayor sea la motivación y mayor el arraigo de hábitos deportivos, mayor valoración. Además se debe tener en cuenta que las personas con un hábito deportivo continuado, tienen un mayor conocimiento de las instalaciones deportivas para expresar una crítica más certera sobre el funcionamiento o no de una gestión deportiva, que una persona con poca práctica.

Otro de los objetivos propuestos en esta investigación fue indagar en relación a las intenciones futuras de práctica deportiva.

La variable de las intenciones futuras o de comportamiento, con un rango de 0 a 7, resultó positivos con una media de  $4,53 \pm 1,22$ . Estos datos son semejantes a los obtenidos por



Bernal (2013) que obtuvo una valoración global media de  $4,54 \pm ,87$  para las organizaciones deportivas de Andalucía estudiadas.

En esta investigación se hallan diferencias significativas entre los estudios realizados por los usuarios y sus intenciones futuras. Los abonados que poseen estudios universitarios de grado superior otorgan un mayor valor a las intenciones futuras y, por el contrario, las personas que acuden a estas instalaciones y poseen únicamente el título de primaria o no tiene estudios son los que le dan un bajo valor a las intenciones futuras. Estos resultados son contrarios a los encontrados por Bernal (2013), que halló que el grupo sin formación eran los más fieles y argumentó que este resultado se puede deber a que las personas con menor formación tienen niveles de exigencia menor. A falta de otros estudios con los que comparar estos resultados, no se pueden obtener unas conclusiones certeras al respecto.

También se encuentran diferencias significativas entre las intenciones futuras y la ocupación de cada usuario, siendo las personas jubiladas y los que se dedican a los trabajos domésticos, los que menor valor le dan a las intenciones futuras. Los que trabajan y marcan la opción de otra como ocupación, dan un mayor valor a las intenciones futuras. La investigación realizada por Bernal (2013) no halla diferencias significativas respecto a las intenciones futuras, pero sí hacia varios de sus componentes como el precio y la respuesta, resultando superior entre los trabajadores e inferior entre los jubilados. Estos resultados comparten en parte los hallados por esta investigación, con lo que se podría afirmar que las personas que trabajan, quizás motivados por la falta de tiempo, presentan más garantías de fidelidad que las personas jubiladas.

Las intenciones futuras respecto a la frecuencia de práctica semanal también revela diferencias significativas, siendo superior en las personas que acuden 4 o más veces por semana e inferior entre los usuarios que sólo van una vez por semana al centro deportivo. Sin embargo, no se hallan diferencias significativas entre las intenciones futuras y el tiempo de práctica en cada sesión de entrenamiento. Para Bernal (2013) las diferencias significativas se mostraron también con la frecuencia semanal, pero los que presentaron mayor fidelidad fueron los abonados que acuden 2-3 veces por semana. Además esta autora también encuentra diferencias significativas respecto al tiempo de práctica de cada sesión de entrenamiento. Quizás estas diferencias entre los dos estudios se deban a que esta investigación se basa en centros de concesión privada y Bernal (2013) incluye centros de gestión pública donde la calidad es inferior. No obstante, es necesario que se realicen más investigaciones sobre este aspecto para poder llegar a unas afirmaciones concluyentes.

La actividad que realizan los abonados también refleja diferencias significativas en su comparativa con las intenciones futuras. Al igual que ocurre con la calidad y la satisfacción, las personas que practican actividades de tonificación presentan un alto valor de intenciones futuras y los que realizan actividades acuáticas son los que peor puntúan las intenciones de comportamiento.

De la misma manera, las intenciones futuras y su comparativa con la motivación y las etapas de cambio reflejan diferencias significativas, de forma semejante a las encontradas con la calidad, el valor y la satisfacción. Con la motivación se hallan diferencias con todos sus factores, excepto con la Regulación introyectada y la Regulación externa. En las etapas de cambio, los valores más bajos se encuentran en la etapa de pre-contemplación, y los más altos en la etapa de acción.

Respecto al análisis clúster entre los diferentes conglomerados y las intenciones futuras, se obtienen diferencias significativas entre todos los factores de las intenciones futuras, siendo la agrupación 2 la que presenta los valores más elevados en intenciones futuras y sus dimensiones de lealtad y precio, y en el caso del factor respuesta, es el conglomerado 3 el que presenta la puntuación mayor. Las valoraciones más bajas en intenciones futuras, lealtad y respuesta es el conglomerado 1 y en el factor precio es el grupo 3.

La falta de estudios sobre intenciones futuras en centros deportivos no hace posible la comparación de estos resultados, por lo que las hipótesis expuestas en la calidad percibida, el valor percibido y la satisfacción también pueden ser válidas con las intenciones futuras, donde las personas con mayor motivación y hábitos deportivos son más fieles a las instalaciones deportivas a las que asisten que las personas con falta de motivación y pocos hábitos de práctica de actividad física.

En siguiente objetivo propuesto en este trabajo de investigación fue relacionar las valoraciones realizadas por los usuarios con las intenciones futuras.

Cuando se ha estudiado la relación entre las intenciones futuras y la calidad, se ha encontrado que existen relaciones significativas en varios factores de las mismas. Entre la lealtad de las intenciones futuras y la comunicación y los técnicos de la calidad percibida. Estos resultados son semejantes a los obtenidos por Oh, Lee y Kim (2011) que también encuentra que la fidelidad de los usuarios de centros fitness está determinada por los empleados y por Bernal (2013) que obtiene resultados significativos entre la lealtad y los técnicos, la comunicación, las actividades, los materiales y el personal de servicios.

Por otro lado, también se han encontrado relaciones significativas en el precio de las intenciones futuras y la comunicación de la calidad percibida. Para Bernal (2013) también se hallan resultados significativos entre el precio y la comunicación, así como con material y monitores.

Además, respecto a la calidad perciba se encontraron también relaciones significativas en la capacidad de respuesta de las intenciones futuras y la actividad de la calidad percibida. Sin embargo, en el estudio realizado por Bernal (2013) no se hallaron diferencias significativas con ninguno de los factores de las intenciones futuras y la calidad.

Siguiendo esta línea de resultados, existen diversos estudios que recogen la existencia de una relación directa entre la calidad percibida por el cliente y sus intenciones futuras de comportamiento (Cronin et al., 2000; Segado, 2009; Yacout, 2010).

En el estudio entre las intenciones futuras y el valor percibido, se han encontrado relaciones significativas únicamente con el factor precio de las intenciones futuras. Sin embargo, Bernal (2013) encuentra relaciones significativas entre todos los componentes de las intenciones futuras y el valor percibido. Ciertamente existe una relación constatada entre el valor percibido y la fidelidad del cliente como así recogen diversos estudios (C.-F. Chen, 2008; Ferrand, Robinson, & Valette-Florence, 2010; D. Martín et al., 2004; Murray & Howat, 2002) aunque en este estudio no haya podido ser demostrada completamente.

La satisfacción también ha revelado relaciones significativas con el factor lealtad de las intenciones futuras. El trabajo de Bernal (2013) encontró resultados significativos entre la satisfacción y la lealtad y el precio, pero no así con la capacidad de respuesta. También está demostrada la relación entre la satisfacción de los clientes y la fidelidad por diversos trabajos (Cronin et al., 2000; Howat & Assaker, 2013; Lee, 2013), aunque los resultados de esta investigación no hayan obtenido las mismas conclusiones.

El siguiente objetivo propuesto en este estudio fue estudiar y relacionar cultura organizativa, satisfacción laboral y productividad laboral de los trabajadores de las instalaciones objeto de estudio.

Los trabajadores encuestados fueron un total de 98, de los cuales, un 57,6% eran hombres y un 41,3% mujeres. Estos datos concuerdan con los obtenidos por Campos (2006) en cuya investigación, realiza en toda la comunidad Valencia entre profesionales de la actividad física y deportiva, obtuvo que el porcentaje de mujeres era de 41,5% y el de hombres 58,5%. Por su parte, Marta García (2008) en su estudio sobre los trabajadores de las organizaciones deportivas municipales de Castilla-La Mancha, obtiene que un 62,9% de la muestra son hombres. También en el estudio realizado por Aznar (2015) se obtiene que entre los monitores de actividades extraescolares de secundaria de Zaragoza, el 88,3% eran hombres y tan sólo el 11,7% mujeres. Para Macintosh y Doherty (2005) el resultado fue contrario, hallando un 72% de mujeres y un 28 % de hombres en una corporación privada de fitness de Canadá.

La media de edad de los empleados fue de  $31,27 \pm 7,14$  años y con edades comprendidas entre los 20 y 61 años. Para Macintosh y Doherty (2005) la media de edad estaba en los 30 años. Por su parte, Campos (2006) obtuvo una media algo inferior, con  $29,01 \pm 9,35$  años y más baja aún fue la media de edad revelada en el trabajo de Aznar (2015) con 28,45.

Existen otros estudios realizados en el ámbito del deporte también reflejan resultados parecidos (Abad, Giménez, Robles, & Rodríguez, 2011; Fraile, De Diego, & Boada i Grau, 2011; Gallardo-Pérez, Espada-Mateos, Santacruz-Lozano, & Clemente-Remón, 2013; M. García, 2008; A. Nuviala, León, Gálvez, & Fernández, 2007).

Según J. Martínez y Puig (2002) la actividad física y el deporte es una fuente importante de trabajo juvenil y de empleo femenino. Poco a poco la tendencia es a aumentar en número de mujeres en este ámbito laboral, aunque en la mayor parte de los estudios encontrados, así como este mismo, aún sigue siendo superior la presencia del hombre. Respecto a la edad de los trabajadores, la media ronda entre los 25-30 años, personas jóvenes pero que, debido a las crecientes oportunidades de formación en el campo de la actividad física y la dificultad de encontrar empleo, realizan estudios relacionados con el área para mantener su puesto de trabajo, con lo que la media de edad va en aumento.

Respecto al nivel de estudios alcanzados por los trabajadores, parece que la mayor agrupación, un 25,5% representa a las personas que han cursado estudios de ciclos formativos (1 y 2), seguidos de los que han estudiado la licenciatura en ciencias de la actividad física y del deporte y los que poseen el título de bachillerato, BUP o COU, con 15,3% y 14,3% respectivamente. Aunque, los empleados encuestados en esta investigación si denotan cierta especialización en el ámbito de la actividad física, hay que tener en cuenta que la población de trabajadores estaba compuesta por todo tipo de personas relacionadas con los centros deportivos y, aunque la mayoría eran monitores deportivos, un 64,3%, también se encuestó a las personas encargadas del servicio de mantenimiento y/o limpieza de las instalaciones, un 15,3% y a los servicios de administración y/o recepción, un 14,3% que no precisan conocimientos en el área deportiva. Los grupos menos números fueron los encargados de la coordinación de actividades (4,1%) y la gestión de las instalaciones (2%).

En cuanto a la titulación deportiva que poseen los empleados de las instalaciones deportivas objeto de estudio, el 43,9% poseían el título de monitor o técnico de 1º nivel, el 4,1% tenían el título de entrenador regional o técnico de 2º nivel y con el mismo

porcentaje se encontraban los que habían obtenido el título de entrenador nacional o técnico de 3º nivel. Con lo que un total de 52,1% poseían un título de monitor deportivo. Además, también se encontró con un 27,3% de trabajadores que no tenía ninguna titulación deportiva y un 18,4% que marcaron la categoría de otros títulos.

La investigación realizada por Campos (2006) encontró entre su población un 17,1% de monitores, un 15,9% de licenciados en ciencias de la actividad física y del deporte, un 14,7% de maestros especialistas en educación física y un 9,8% de trabajadores con el título de formación profesional (1 y 2). Según el estudio realizado por Fraile et al. (2011) en un contexto europeo con técnicos deportivos escolares, predominan los monitores con titulación de licenciado en ciencias de la actividad física y deportiva y los diplomados en magisterio de educación física. Para Aznar (2015) el 64,4% de su población tenía una titulación deportiva y un 36,6% no tenía ningún tipo de título relacionado con el ámbito de la actividad física. También para A. Nuviala et al. (2007) y Marta García (2008) predominan los titulados de primer nivel.

Ciertamente, aunque la población de usuarios sea diferente en el contexto escolar y los centros deportivos, la formación de los técnicos es semejante, con un mayor porcentaje de técnicos deportivos o de 1º nivel, así como licenciados y diplomados en educación física. De esta forma, poco a poco parece que la falta de titulación deportiva mostrada por algunos estudios (Manrique, Gea, & Álvaro, 2013) parece que va desapareciendo a favor de los especialistas en el ámbito deportivo. Está demostrado, por diversos estudios, que es necesaria la formación de los técnicos deportivos, pues crean ambientes motivacionales imprescindible (Cervelló, Escartí, & Guzmán, 2007), así como garantizan una práctica segura y saludable (Bocarro, Kanters, Casper, & Forrester, 2008).

La media de la cultura organizativa hallada es de  $3,70 \pm ,48$  sobre un máximo de 5, siendo la variable implicación la que obtiene una media más elevada y la adaptabilidad la más baja. Estos resultados son semejantes a los obtenidos por diferentes investigaciones que emplean el mismo instrumento de medición DOCS, como Aznar (2015) que en su estudio de los técnicos de actividades extraescolares, concluyó un valor medio de la cultura organizativa de  $3,63 \pm 0,41$ , siendo la variable implicación la que obtiene mayor puntuación. También existen otros estudios realizados con este mismo instrumento pero con diferentes poblaciones que hallan resultados parecidos, así Bonavia et al. (2009) en un estudio para relacionar la cultura organizacional en los grupos I+D universitarios en Valencia y obtienen valores que van desde  $3,43 \pm ,56$  en la dimensión adaptabilidad, hasta  $3,67 \pm ,65$  en implicación. No obstante, son pocos los estudios realizados en el ámbito deportivo sobre la cultura organizativa y que empleen el mismo instrumento de medición que el usado en esta investigación.

A partir de los pocos estudios encontrados, se puede afirmar que los resultados obtenidos sobre la cultura organizativa en esta investigación son aceptables, pero no se han hallado diferencias significativas en relación a las distintas variables sociodemográficas ni subjetivas estudiadas. Tan sólo con las instalaciones objeto de estudio, donde Fundación obtuvo el valor medio más bajo y Viding el más alto.

Existen muchos instrumentos hoy en día que permiten la medición de la cultura organizativa y así lo reflejan Denison, Nieminen y Kotrba (2014) en su revisión sobre este tema y, aunque existen otras investigaciones que miden la cultura organizacional con diferentes instrumentos, como el realizado por Choi, Martin y Park (2008), donde emplean el instrumento OCAI que mide los tipos de cultura organizativa clasificados en 4 subescalas: Clan, adhocracia, mercado y jerarquía y que obtiene valores que van desde

3,91 a 4,15 sobre un máximo de 6, es muy difícil realizar una comparación entre los resultados con esta investigación, ya que la medición y las dimensiones no son iguales.

En esta investigación, también se ha estudiado la satisfacción laboral de los trabajadores de las tres instalaciones. La media obtenida ha sido buena con  $5,43 \pm 1,02$  sobre un máximo de 7, siendo la relación con los superiores la mejor valorada y la peor el reconocimiento.

Existen diversas investigaciones que encuentran semejanzas respecto a la dimensión menos valorada, el reconocimiento. Así Parks y Parra (1994) investigaron sobre la satisfacción laboral de los técnicos deportivos universitarios en prácticas, en función de la relación de su puesto de trabajo con el deporte, encontrando diferencias significativas en la satisfacción con la remuneración. Medina et al. (2009) en una investigación realizada en Monterrey, con los trabajadores de la sección de deportes del municipio y concluyeron que los trabajadores estaban pocos satisfechos con los medios físicos y con el reconocimiento laboral. Otro estudio realizado por Sánchez-Alcaraz et al. (2014) para conocer la satisfacción de los técnicos deportivos de pádel y natación con el instrumento CSLTD, encontraron una satisfacción laboral media, con las puntuaciones más elevadas en la categoría de seguridad y promoción y la peor valorada la remuneración. Dos de estos autores, (Sánchez-Alcaraz & Parra-Meroño, 2015) realizan otra investigación con técnicos deportivos, empleando nuevamente el cuestionario CSLTD y concluyen que los técnicos están moderadamente satisfechos, por encima de 4,4 puntos sobre un máximo de 7. Nuevamente, la dimensión mejor valorada es la promoción y la peor la remuneración.

Por otro lado, no se han encontrado diferencias significativas con ninguna variable sociodemográfica ni subjetiva respecto a la satisfacción laboral. Únicamente se han encontrado diferentes entre las distintas instalaciones, siendo nuevamente Viding la que mayor valor obtiene y Fundición la más baja. Estos datos pueden ser explicados puesto que la instalación de Viding, así como Entrepuentes son de nueva construcción, en cambio Fundición ha sido recientemente adjudicada con concesión privada con la obligación de mantener el personal que estaba contratado anteriormente y quizás esa situación se vea reflejada tanto en la cultura organizativa como en la satisfacción laboral.

Para Aznar (2015) los datos que obtuvo sobre la satisfacción laboral fueron superiores a los de esta investigación. Sin embargo, tampoco se encuentran diferencias significativas entre las distintas variables sociodemográficas, tan sólo con el puesto que ocupa en su empresa.

Pese a que emplean cuestionarios diferentes y es difícil unificar y comparar los resultados, parece que en este estudio la satisfacción obtenida es bastante buena y que la dimensiones de reconocimiento del trabajo por parte de la empresa es frecuentemente la peor valorada, con lo cual es una información muy relevante que deben tener en cuenta las empresas gestoras deportivas para mejorar la satisfacción laboral de sus empleados.

No obstante, es muy interesante las aportaciones de Marqués (2002) citado por Medina et al. (2007) obtenidas en su investigación con los trabajadores del Patronato Municipal de Deportes de Huesca, donde concluyó que cuanto mayor es el conocimiento por parte del trabajador, de su ámbito funcional y de responsabilidad, más satisfecho se encuentra con su puesto de trabajo y, por tanto, mayor será su inserción en todos los procesos de cambio hacia la implantación de la Gestión de la Calidad Total.

Respecto a la productividad laboral encontrada en esta investigación, se ha hallado una media de  $8,09 \pm 15,38$ . Pero no se han obtenido diferencias significativas con ninguna variable, ni sociodemográfica, ni subjetiva.

La media del absentismo laboral hallado es de  $2,99 \pm 8,51$  y tampoco se han hallado diferencias significativas con ninguna variable.

Debido a la falta de estudios sobre estos temas, productividad y absentismo laboral en el área de deportiva, no se puede realizar un estudio comparativo para obtener unas conclusiones certeras.

No obstante, parece lógico que en esta investigación se hayan obtenido relaciones significativas entre la productividad y el absentismo, una persona que no asiste al trabajo no puede llegar a ser productiva para ninguna empresa.

Otra relación significativa hallada ha sido entre la cultura organizativa y la satisfacción laboral. Existen diversos estudios que avalan esta relación (Choi et al., 2008), donde en su estudio sobre la liga profesional de béisbol de Corea, encuentra relaciones significativas entre el clan organizativo y la satisfacción laboral. También Denison et al. (2014) encuentra relación entre la satisfacción con el trabajo realizado y la cultura organizativa.

Esta relación también ha sido demostrada fuera del ámbito deportivo (Aydin & Ceylan, 2008; Ginevičius & Vaitkūnaite, 2006). Por lo que esta es una información que el gestor empresarial, deportivo o no, debe tener en cuenta para a la hora de buscar una mejor satisfacción laboral entre sus trabajadores.

El último objetivo propuesto en esta investigación fue relacionar juicios de valor e intenciones futuras de los usuarios con la valoración que los trabajadores hacen de la cultura organizativa, satisfacción laboral y productividad laboral.

Los resultados obtenidos en esta investigación no encuentran relaciones entre la valoración que realizan los usuarios y los trabajadores de estas instalaciones deportivas.

No obstante, existen investigaciones, realizadas en el ámbito de la actividad física, que sí relacionan diferentes ámbitos de la cultura organizativa con la satisfacción de los usuarios. Así, Bodet (2006) en su estudio sobre centros de salud franceses, concluyó que la calidad de los factores humanos, como el comportamiento del personal y, los factores no tangibles, como la imagen, son determinantes en la formación de la satisfacción de los clientes. También Macintosh y Doherty (2007) en una investigación realizada en un centro privado de fitness en Canadá, encontró que tanto los elementos del servicio como los valores corporativos se asociaron significativamente con la satisfacción y las intenciones de futuras de los abonados.

## 6 CONCLUSIONES

La finalidad propuesta en esta investigación era obtener información relevante para las empresas gestoras de tres instalaciones deportivas municipales de Sevilla de concesión privada para poder dirigir sus esfuerzos en la búsqueda de un servicio de calidad.

El perfil del usuario que se realiza a partir de los datos obtenidos en este estudio sería mujer, de entre 26 a 45 años, con estudios universitarios de grado superior y que tiene una ocupación laboral.

La información que se obtiene respecto a los centros deportivos es que la mayor parte de los abonados acuden 4 o más veces por semana, realizando sesiones de 100 minutos aproximadamente, que prefieren las actividades de tonificación, cardiovasculares y coreografiadas por este orden y cuyos motivos para la realización de actividad física es principalmente por salud o por placer. Además la mayoría de los usuarios se encuentran en la etapa de cambio denominada como mantenimiento, lo que indica que tienen adquiridos unos buenos hábitos deportivos y previsiblemente no van a dejar la práctica continuada de actividad física.

Mediante el análisis clúster se ha podido agrupar a todos los usuarios encuestados en tres conglomerados, de los que destacamos sus principales características respecto a los otros grupos:

El conglomerado 1, con mayor presencia en la instalación Fundición, tiene una población ligeramente mayor en edad que el resto y que destaca la concentración del 100% de la población que se halla en la etapa de cambio de pre-contemplación. Claramente estos usuarios, poseen pocos hábitos deportivos y por ello, sus índices de Regulación externa y desmotivación son superiores al resto y priman a la hora de realizar este conglomerado.

El conglomerado 2 está compuesto únicamente de mujeres, con mayor formación académica y cuya ocupación principal es el paro o los trabajos domésticos. La frecuencia semanal de asistencia a las instalaciones es más elevada que el resto y tanto la motivación intrínseca e identificada que denotan elevada, siendo su desmotivación muy baja.

El conglomerado 3 está formado únicamente por hombres, con características parecidas a las del 2 grupo. Presenta también una alta motivación identificada e intrínseca.

La valoración de la calidad percibida del servicio ha sido positivo, al obtener una puntuación media de la calidad percibida de  $3,88 \pm ,69$ . Las dimensiones vinculadas con los recursos humanos, monitores y personal de servicios, fueron las mejores valoradas. Por el contrario, los factores instalación y comunicación son los que han obtenido las valoraciones más bajas en esta investigación. En esta investigación se han hallado diferencias significativas entre la calidad percibida y las siguientes variables: sexo, edad, estudios, frecuencia semanal de asistencia, tiempo medio en cada sesión de entrenamiento, actividad practicada por los usuarios, motivación (todas excepto Regulación introyectada) y etapas de cambio.

La media del valor percibido por los usuarios es positiva para estas tres instalaciones, siendo el valor medio de  $3,78 \pm ,98$ . Además, en este estudio se han hallado diferencias significativas entre el valor percibido y las siguientes variables: sexo, frecuencia semanal

de asistencia, tiempo medio en cada sesión de entrenamiento, actividad practicada por los usuarios, motivación (todas excepto Regulación introyectada) y etapas de cambio.

Respecto a la satisfacción, se ha obtenido una media de  $4,21 \pm ,85$ . También se han hallado diferencias significativas entre la satisfacción y las siguientes variables: sexo, frecuencia semanal de asistencia, tiempo medio en cada sesión de entrenamiento, actividad practicada por los usuarios, motivación (todas excepto Regulación introyectada) y etapas de cambio.

La variable de las intenciones futuras o de comportamiento, resultó positiva con una media de  $4,53 \pm 1,22$ . Encontrándose diferencias significativas entre las intenciones futuras y las siguientes variables: estudios, ocupación, frecuencia semanal de asistencia, actividad practicada por los usuarios, motivación (todas excepto Regulación introyectada) y etapas de cambio.

Además se han encontrado diferencias significativas entre las tres instalaciones objeto de estudio y la calidad, valor, satisfacción e intenciones futuras. Siendo las mujeres las que presentan una mejor percepción de la calidad, valor y satisfacción. Por otra parte, se constata que a mayor frecuencia y tiempo de práctica mayor es la percepción de la calidad, el valor y la satisfacción. Así mismo, se ha observado que en las actividades clasificadas de tonificación se han obtenido mejores valores de calidad y satisfacción y, sin embargo, en las actividades acuáticas se han observado peores valores de la calidad, el valor y la satisfacción.

Además se han hallado relaciones entre diferentes factores de la calidad percibida con el valor percibido y con la satisfacción, así como entre el valor percibido y la satisfacción que confirman la existencia de una relación directa entre estos tres constructos.

También se encuentran relaciones entre diversos factores de las intenciones futuras con otros de la calidad percibida, así como con el valor percibido y la satisfacción, que demuestran la estrecha relación que existe entre estos constructos y la fidelidad de los clientes en los centros deportivos.

El perfil de los trabajadores de estas instalaciones objeto de estudio es un hombre con una edad aproximada de 31 años, con estudios académicos de ciclo formativo (1 y 2) y con la categoría profesional de monitor y la titulación deportiva de monitor técnico o de 1º nivel.

La media de la cultura organizativa hallada es de  $3,70 \pm ,48$ , siendo la variable implicación la que obtiene una media más elevada y la adaptabilidad la más baja. Respecto a la satisfacción laboral, la media obtenida ha sido buena, siendo la relación con los superiores la mejor valorada y la peor el reconocimiento.

Se han obtenido diferencias significativas entre la cultura organizativa y la satisfacción y las tres instalaciones objeto de estudio, no ocurre lo mismo con la productividad y el absentismo laboral. Además, también se han hallado relaciones significativas entre la cultura organizativa y la satisfacción y entre el absentismo y la productividad.

Sin embargo, este estudio no ha sido capaz de encontrar relación entre los juicios de valor e intenciones futuras mostradas por los usuarios y las valoraciones que realizan los trabajadores hacia la cultura organizativa, la satisfacción laboral y la productividad.



## 7 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo tan sólo en tres centros deportivos del IMD y, aunque la muestra es representativa, hubiese sido recomendable realizar los cuestionarios en más instalaciones deportivas, ya que la población de trabajadores sería mayor y los datos obtenidos más fiables.

Por otra parte, los cuestionarios realizados tanto a trabajadores como a usuarios fue bastante extenso, como se hizo notar durante la realización de las encuestas al personal de esta investigación. Bien es cierto que las encuestas trataban varios temas en el mismo cuestionario y que se requería esa cantidad de preguntas.

Cuando las personas van a los centros deportivos, normalmente cuentan con poco tiempo para realizar sus actividades deportivas y además cuando finalizan están cansados para responder. No obstante, se prestaron la gran mayoría a colaborar con la investigación perdiendo 15 minutos de su escaso tiempo.

Otro de los aspectos a mejorar es la inclusión de las nuevas tecnologías en los cuestionarios. La realización de esta investigación se llevó a cabo con encuestas de papel y se les facilitaba a los abonados un lápiz que posteriormente se les entregaba como obsequio por el tiempo empleado. Pero, para evitar realizar una encuesta excesivamente amplia, la letra de los cuestionarios era reducida y con preguntas muy juntas. Por todo ello, algunas personas no pudieron completar las encuestas puesto que necesitaban gafas para leer y no las llevaban consigo durante la realización de las actividades deportivas. Por el contrario, si se hubiesen empleado tablets o ipads, se habría facilitado el cumplimiento de las encuestas y además los datos se hubiesen pasado directamente a una base de datos, lo que conlleva un ahorro de tiempo. Bien es cierto que se requeriría de un mayor presupuesto económico. Pero es una opción que se podría plantear en próximas investigaciones.

Entre las líneas de investigación propuestas se pueden enumerar las siguientes:

- Comparar diferentes servicios, públicos y privados, para conocer las posibles diferencias que se puedan hallar tanto en las valoraciones de los usuarios como de los trabajadores y sus posibles causas y mejoras. Así mismo, establecer un perfil de usuarios en cada una de las instalaciones.
- Realizar un estudio más extenso de trabajadores del ámbito físico-deportivo para poder establecer un perfil más ajustado a la realidad y poder conocer si existe una relación entre la formación de los trabajadores y las valoraciones de los abonados.
- Investigar más profundamente sobre la frecuencia de práctica semanal y el tiempo medio invertido en cada sesión de entrenamiento a partir de los datos recogidos por las empresas gestoras en los tornos de entrada y salida. Así como su relación con la calidad percibida, el valor percibido y la satisfacción.
- Realizar más estudios sobre las intenciones futuras en el ámbito de los centros deportivos.
- Ampliar las investigaciones sobre cultura organizativa, satisfacción laboral, así como productividad y absentismo laboral en instalaciones deportivas.



## 8 REFERENCIAS

- Abad, M., Giménez, F., Robles, J., & Rodríguez, J. (2011). Perfil, experiencia y métodos de enseñanza de los entrenadores de jóvenes futbolistas en la provincia de Huelva. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 20, 21-25.
- Afthinos, Y., Theodorakis, N., & Nassis, P. (2005). Customers' expectations of service in Greek fitness centers: Gender, age, type of sport center, and motivation differences. *Managing Service Quality*, 15(3), 245-258.
- Águila, C. (2006). El deporte y la actividad física como manifestaciones de ocio: Entre el humanismo y el consumismo. *Habilidad Motriz. Revista de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 26, 58-65.
- Águila, C., & Sicilia, Á. (2014). La actividad física en España ante la dialéctica modernidad-posmodernidad: El caso de los centros fitness. *Movimento*, 20(3), 1223-1242.
- Águila, C., Sicilia, Á., Muyor, J. M., & Orta, A. (2009). Cultura posmoderna y perfiles de práctica en los centros deportivos municipales. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 9(33), 81-95.
- Alavinia, S. M., Molenaar, D., & Burdorf, A. (2009). Productivity loss in the workforce: Associations with health, work demands, and individual characteristics. *American Journal of Industrial Medicine*, 52(1), 49-56. <http://doi.org/10.1002/ajim.20648>
- Alexandris, K., Douka, S., Papadopoulos, P., & Kaltsatou, A. (2008). Testing the role of service quality on the development of brand associations and brand loyalty. *Managing Service Quality*, 18(3), 239-254.
- Allebeck, P., & Mastekaasa, A. (2004). Chapter 5. Risk factors for sick leave - general studies. *Scandinavian Journal of Public Health*, 32(63 suppl), 49-108. <http://doi.org/10.1080/14034950410021853>
- Analistas Económicos de Andalucía. (2014). La economía del deporte en Andalucía 2014: Impacto económico. Empresa Pública para la gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía, S.A.
- Anaya, D., & Suárez, J. M. (2004). La escala de satisfacción laboral-versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 22(2), 519-534.
- Angur, M. G., Nataraajan, R., & Jahera, J. (1999). Service quality in the banking industry: An assessment in a developing economy. *International Journal of Bank Marketing*, 17(3), 116-125. <http://doi.org/10.1108/02652329910269211>
- Asenjo, A., De Dios, M., & Banqueri, M. (2012). Cualificación y satisfacción laboral: Un estudio sobre los empleos para los que hemos sido formados previamente. *Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 1, 12-20.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81.

<http://doi.org/10.1108/08876049610148602>

- Aurier, P., & de Lanauze, G. (2011). Impacts of in-store manufacturer brand expression on perceived value, relationship quality and attitudinal loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(11), 810-835.
- Aydin, B., & Ceylan, A. (2008). The employee satisfaction in metalworking manufacturing: How do organizational culture and organizational learning capacity jointly affect it? *Journal of Industrial Engineering and Management*, 1(2), 143-168.  
<http://doi.org/10.3926/jiem.2008.v1n2.p143-168>
- Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The role of organizational culture on effectiveness. *Ekonomie a Management*, 3, 33-49.
- Aznar, M. (2015). *Análisis de las actividades físicas y deportivas extraescolares en los centros de enseñanza secundaria de la ciudad de Zaragoza*. Universidad Pablo de Olavide.
- Ball, D., Simoes, P., & Machas, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272-1293. <http://doi.org/10.1108/03090560410548979>
- Barney, J. B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage? *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Bauer, H., Hammerschmidt, M., & Falk, T. (2005). Measuring the quality of e-banking portals. *International Journal of Bank Marketing*, 23(2), 153-175.
- Bericat, E. (1998). *La Integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social: Significado y medida*. Barcelona: Ariel Sociología.
- Bernal, A. (2013). *Fidelización de clientes en organizaciones deportivas: Calidad, valor percibido y satisfacción como factores determinantes*. Universidad de Sevilla.
- Berry, L., & Yadav, M. (1997). El papel del valor en la determinación del precio de los servicios. *Harvard Deusto Business Review*, 78, 26-37.
- Bigné, J. E., Moliner, M. Á., & Callarisa, L. J. (2000). El valor y la fidelización de clientes: Propuesta de modelo dinámico de comportamiento. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 65-78.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69-82. <http://doi.org/10.2307/1251871>
- Bleuel, B. (1990). Customer dissatisfaction and the zone of uncertainty. *Journal of Services Marketing*, 4(1), 49-52. <http://doi.org/10.1108/EUM00000000002504>
- Bocarro, J., Kanters, M., Casper, J., & Forrester, S. (2008). School Physical Education , Extracurricular Sports , and Lifelong Active Living. *Journal of Teaching in Physical Education*, 27(2), 155-166.
- Boceta, M. (2012). *Calidad percibida, satisfacción y valor percibido por los usuarios de servicios prestados por el instituto municipal de deportes del ayuntamiento de Sevilla en centros*

*deportivos de gestión directa. Segmentación de usuarios.* Universidad Pablo de Olavide.

- Bodet, G. (2006). Investigating customer satisfaction in a health club context by an application of the tetraclasse model. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 149-165.  
<http://doi.org/10.1080/16184740600954148>
- Bodet, G. (2012). Loyalty in sports participation services: An examination of the mediating role of psychological commitment. *Journal of Sport Management*, 26(1), 30-42.
- Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. *Journal of Marketing*, 55(1), 1-9.
- Bonavia, T., Prado, V. J., & Barberá, D. (2009). Adaptación al castellano y estructura factorial del Denison Organizational Culture Survey. *Psicothema*, 21(4), 633-638.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *American Marketing Association*, 65(3), 34-49.
- Brown, H. E., Gilson, N. D., Burton, N. W., & Brown, W. J. (2011). Does physical activity impact on presenteeism and other indicators of workplace well-being? *Sports Medicine*, 41(3), 249-262. <http://doi.org/10.2165/11539180-000000000-00000>
- Bru, C., Chaparro, R., Rillo, O., Casalla, L., Tamborenea, N., Mysler, E., ... Herscovich, A. (2012). Productividad laboral en artritis reumatoidea: Relación con características clínico-radiológicas. *Revista Argentina de Reumatología*, 23(1), 6-20.
- Buckworth, J., Lee, R., Regan, G., Schneider, L., & DiClemente, C. (2007). Decomposing intrinsic and extrinsic motivation for exercise: Application to stages of motivational readiness. *Psychology of Sport and Exercise*, 8(4), 441-461.  
<http://doi.org/10.1016/j.psychsport.2006.06.007>
- Caballero, J., & Salvador, F. (2004). Satisfacción e insatisfacción de los directores escolares. *Revista de Educación*, 333, 363-384.
- Cabrera, G., Gómez, L., & Mateus, J. C. (2004). Actividad física y etapas de cambio comportamental en Bogotá. *Colombia Médica*, 35(2), 82-86.
- Calabuig, F. (2006). *La calidad percibida en los servicios náuticos de la generalitat Valenciana*. Universitat de Valencia.
- Calabuig, F., Burillo, P., Crespo, J., Mundina, J. J., & Gallardo, L. (2010). Satisfacción , Calidad Y Valor Percibido En Espectadores De Atletismo Satisfaction , Quality and Perceived Value in. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 10(40), 577-593.
- Calabuig, F., Quintanilla, I., & Mundina, J. (2008). La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos. *RYCIDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, IV(10), 25-43.  
<http://doi.org/10.5232/ricyde2008.012.04>
- Campos, A. (2006). *Situación profesional de las personas que trabajan en funciones de actividad*

- física y deporte en la comunidad autónoma valenciana*. Universitat de Valencia.
- Cantú, J. H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4ª Edición). México: McGraw-Hill.
- Capdevila, L., Niñerola, J., & Pintanel, M. (2004). Motivación y actividad física: El autoinforme de motivos para la práctica de ejercicio físico (AMPEF ). *Revista de Psicología del Deporte*, 13(1), 55-74.
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Borgogni, L., & Steca, P. (2003). Efficacy beliefs as determinants of teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Psychology*, 95(4), 821-832.  
<http://doi.org/10.1037/0022-0663.95.4.821>
- Cardinal, B. J., & Kosma, M. (2004). Self-efficacy and the stages and processes of change associated with adopting and maintaining muscular fitness-promoting behaviors. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 75(2), 186-196.  
<http://doi.org/10.1080/02701367.2004.10609150>
- Caride, J. A. (2012). Lo que el tiempo educa: El ocio como construcción pedagógica y social. *ARBOR. Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 188(754), 301-313.  
<http://doi.org/10.3989/arbor.2012.754n2004>
- Carlotto, M. S., & Gonçalves, S. (2008). Propriedades psicométricas do Questionário de Satisfação no Trabalho ( S20 / 23 ). *Psico-USF*, 13(2), 203-210.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1), 33-55.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2004). The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 25(4), 1257-1278.
- Carrión, C. (2007). *La mujer universitaria y el consumo de actividad físico-deportiva*. Universitat de Valencia. Servei de Publicacions. Universidad de Valencia. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.
- Cash, T. F., Novy, P. L., & Grant, J. R. (1994). Why do women exercise? Factor analysis and further validation of the reasons for exercise inventory. *Perceptual and Motor Skills*, 78(2), 539-544.  
<http://doi.org/10.2466/pms.1994.78.2.539>
- Cashdan, E. (1998). Are men more competitive than women? *British Journal of Social Psychology*, 79(2), 213-229. <http://doi.org/10.1111/j.2044-8309.1998.tb01166.x>
- Castillo, I., Balaguer, I., & Duda, J. (2000). Las orientaciones de meta y los motivos de práctica deportiva en los jóvenes deportistas valencianos escolarizados. *Revista de Psicología del Deporte*, 9(12), 37-50.
- Cecchini, J. A., González, C., López, J., & Brustad, R. J. (2005). Relación del clima motivacional percibido con la orientación de meta, la motivación intrínseca y las opiniones y conductas de Fair Play. *Revista Mexicana de Psicología*, 22(2), 469-479.
- Cervelló, E., Escartí, A., & Guzmán, J. (2007). Youth sport dropout from the achievement goal theory. *Psicothema*, 19(1), 65-71.

- Cervelló, E., Jiménez, R., Del Villar, F., & Ramos, L. (2004). Goal orientations, motivational climate, equality, and discipline of spanish physical education students. *Perceptual & Motor Skills*, 99(1), 271-283.
- Cervelló, E. M. (1999). El abandono deportivo: Análisis conceptual y estrategias para disminuir la incidencia de abandono deportivo. *Revista de Entrenamiento Deportivo*, 13(3), 5-17.
- Cervelló, E. M., & Santos-Rosa, F. J. (2001). Motivation in sport: An achievement goal perspective in young Spanish recreational athletes. *Perceptual and Motor Skills*, 92(2), 527-534. <http://doi.org/10.2466/pms.2001.92.2.527>
- Chang, Y.-W., & Polonsky, M. (2012). The influence of multiple types of service convenience on behavioral intentions: The mediating role of consumer satisfaction in a Taiwanese leisure setting. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 107-118. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.05.003>
- Chapman, L. S. (2005). Presenteeism and its role in worksite health promotion. *American Journal of Health Promotion*, 19(4), 1-8.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93. <http://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255>
- Chen, C.-F. (2008). Investigating structural relationships between service quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intentions for air passengers: Evidence from Taiwan. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(4), 709-717. <http://doi.org/10.1016/j.tra.2008.01.007>
- Chen, S.-C., & Quester, P. (2006). Modeling store loyalty: perceived value in market orientation practice. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 188-198. <http://doi.org/10.1108/08876040610665643>
- Choi, Y. S., Martin, J. J., & Park, M. (2008). Organizational Culture and Job Satisfaction in Korean Professional Baseball Organizations, 20(2), 59-77.
- Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Técnica Administrativa*, 6(4), 138-175.
- Constitución Española (1978). España.
- Cooper, C., & Dewe, P. (2008). Well-being--absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational Medicine*, 58(8), 522-524. <http://doi.org/10.1093/occmed/kqn124>
- Corfman, K. P. (1987). Comparability and competition among consumer products: A typology for specifying hierarchical comparison structures. *Advances in Consumer Research*, 14, 29-31.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension.

- Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. <http://doi.org/10.2307/1252296>
- Cui, C. C., Lewis, B. R., & Park, W. (2003). Service quality measurement in the banking sector in South Korea. *International Journal of Bank Marketing*, 21(4), 191-201. <http://doi.org/10.1108/02652320310479187>
- Dagger, T. S., & Sweeney, J. C. (2006). The effect of service evaluations on behavioral intentions and quality of life. *Journal of Service Research*, 9(1), 3-18. <http://doi.org/10.1177/1094670506289528>
- Daley, A., & Duda, J. (2006). Self-determination, stage of readiness to change for exercise, and frequency of physical activity in young people. *European Journal of Sport Science*, 6(4), 231-243. <http://doi.org/10.1080/17461390601012637>
- Dannecker, E. A., Hausenblas, H. A., Connaughton, D. P., & Lovins, T. R. (2003). Validation of a stages of exercise change questionnaire. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 74(3), 236-247. <http://doi.org/10.1016/j.humov.2008.02.007>
- Day, G. (1969). A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29-35. <http://doi.org/10.2307/3150565>
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological bulletin*, 125(6), 627-668. <http://doi.org/10.1037/0033-2909.125.6.627>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985a). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985b). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109-134. [http://doi.org/10.1016/0092-6566\(85\)90023-6](http://doi.org/10.1016/0092-6566(85)90023-6)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The «what» and «why» of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 182-185. <http://doi.org/10.1037/a0012801>
- Deming, W. E. (2008). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Denison, D., Janovics, J., Young, J., & Cho, H. J. (2006). *Diagnosing organizational cultures: Validating a model and method*. Denison Consulting Group. Recuperado a partir de [http://www.denisonconsulting.com/dc/Portals/0/Docs/Paper\\_Vailidity.pdf](http://www.denisonconsulting.com/dc/Portals/0/Docs/Paper_Vailidity.pdf)
- Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: a conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145-161. <http://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Dhurup, M., Singh, P., & Surujlal, J. (2006). Customer service quality at commercial health and



- fitness centres. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 28(2), 39-54. <http://doi.org/10.4314/sajrs.v28i2.25942>
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Díez, E. J. (1996). *Evaluación de la cultura en la organización de instituciones de educación social*. Universidad Complutense de Madrid.
- Dorado, A., & Gallardo, L. (2004). La satisfacción del consumidor deportivo en los servicios públicos. *Investigación y Marketing*, 83, 26-29.
- Dorai, S., & Varshney, S. (2012). A multistage behavioural and temporal analysis of CPV in RM. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(5), 403-411. <http://doi.org/10.1108/08858621211236070>
- Duda, J. L., & Tappe, M. K. (1989). The personal incentives for exercise questionnaire: preliminary development. *Perceptual and Motor Skills*, 68(3c), 1122-1122. <http://doi.org/10.2466/pms.1989.68.3c.1122>
- Duijts, S. F. a., Kant, I., Swaen, G. M. H., van den Brandt, P. a., & Zeegers, M. P. a. (2007). A meta-analysis of observational studies identifies predictors of sickness absence. *Journal of Clinical Epidemiology*, 60(11), 1105-1115. <http://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2007.04.008>
- Duque, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 64-80.
- Eiglier, P., & Langeard, E. (1991). *Servucción: El marketing de servicios*. Madrid: McGraw-Hill.
- Escamilla, M. A., & Duque, E. J. (2011). Revisión conceptual de la lealtad en servicios hoteleros. *Criterio Libre*, 9(14), 181-202.
- Escartí, A., & Brustad, R. J. (2000). El estudio de la motivación deportiva desde la perspectiva de la teoría de metas. En *I Congreso Hispano-Portugués de Psicología*. Santiago de Compostela.
- Estévez, M., Arroyo, M., & González, C. (2004). *La investigación científica en la actividad física. Su metodología*. La Habana: Editorial Deportes.
- Expósito, C., Fernández, E. J., Almagro, B. J., & Sáenz-López, P. (2012). Validación de la escala medida de la intencionalidad para ser físicamente activo adaptada al contexto universitario. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 12(2), 49-56.
- Fandos, J. C., Sánchez, J., Moliner, M. Á., & Estrada, M. (2011). La lealtad del consumidor en el sector financiero. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 21(39), 39-52.
- Fernández, M. I., Moinelo, A., Villanueva, A., Andrade, C., Rivera, M., Gómez, J. M., & Parrilla, O. (2000). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 74, 139-147.
- Ferrand, A., Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105.
- Recuperado a partir de

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=47756466&site=ehost-live>

- Figueiredo-Ferraz, H., Grau-Alberola, E., Gil-Monte, P. R., & García-Juesas, J. (2012). Síndrome de quemarse por el trabajo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería. *Psicothema*, 24(2), 271-276.
- Flint, D. J., Woodruff, R. B., & Gardial, S. F. (2002). Exploring the phenomenon of customers' desired value change in a business-to-business context. *Journal of Marketing*, 66(4), 102-117. <http://doi.org/10.1509/jmkg.66.4.102.18517>
- Fonseca, A., & Paula, A. de P. (2000). Las concepciones sobre la competencia deportiva y los objetivos de logro. *Revista de Psicología del Deporte*, 9(1-2), 159-176.
- Fraile, A., De Diego, R., & Boada i Grau, J. (2011). El perfil de los técnicos del deporte escolar en un contexto europeo. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 11(42), 278-297.
- Frank, R. E., Massy, W. F., & Wind, Y. (1972). *Market segmentation*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Fraser, J., & Hodge, M. (2000). Job satisfaction in higher education: Examining gender in professional work settings. *Sociological Inquiry*, 70(2), 172-187. <http://doi.org/10.1111/j.1475-682X.2000.tb00904.x>
- Frederick, C. M., & Ryan, R. M. (1993). Differences in motivation for sport and exercise and their relations with participation and mental health. *Journal of Sport Behavior*, 16(3), 124-146.
- Frederick-Recascino, C. M., & Schuster-Smith, H. (2003). Competition and intrinsic motivation in physical activity: A comparison of two groups. *Journal of Sport Behavior*, 26(3), 240-254.
- Gairín, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Educación*, 27, 31-85.
- Gallardo-Pérez, J. M., Espada-Mateos, M., Santacruz-Lozano, J. A., & Clemente-Remón, Á. (2013). Las características laborales del profesorado de las actividades físico-deportivas extraescolares en función de la edad y el sexo, dentro de la comunidad de Madrid. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 31(9), 23-37.
- Gallarza, M. G., & Gil, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing Esic*, 18, 25-60.
- Gálvez, P., & Morales, V. (2011). Evaluación de la calidad en programas municipales deportivos: Generalizabilidad y optimización de diseños de medida. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 11(2. Supl.), 123-130.
- Garber, C., Allsworth, J., Marcus, B., Hesser, J., & Lapane, K. (2008). Correlates of the stages of change for physical activity in a population survey. *American Journal of Public Health*, 98(5), 897-904. <http://doi.org/10.2105/AJPH.2007.123075>
- García, J. (2011). *La fidelidad de clientes en centros de fitness privados españoles: La cadena de creación y percepción de valor*. Universidad de Sevilla. Facultad de Ciencias de la Educación.

- García, J., Cepeda, G., & Martín, D. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en centro de fitness: Utilización de la escala CALIDFIT. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(2), 309-319.
- García, J., & Pires, F. (2010). Fidelización de usuarios mayores en centros de fitness : Gestión de clientes por programas de actividad física. *Retos. Nuevas tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 17, 103-106.
- García, M. (2008). *Análisis de la percepción de la satisfacción del clima laboral en las organizaciones deportivas municipales de Castilla-La Mancha*. Universidad de Castilla-La Mancha.
- García-Ferrando, M. (1994). *Socioestadística: Introducción a la estadística en sociología* (2ª Edición). Madrid: Alianza Universidad Textos.
- García-Ferrando, M., Ibáñez, J., & Alvira, F. (2010). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. 3ª Edición. Madrid: Alianza.
- García-Ferrando, M., & Llopis, R. (2011). *Ideal democrático y bienestar personal: Encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010*. Madrid: Consejo Superior de Deportes y Centro de Investigaciones Sociológicas.
- García-Ferrando, M., & Puig, N. (2014). *Sociología del Deporte* (3ª Edición). Larousse-Alianza Editorial.
- Garita, E. (2006). Motivos de partición y satisfaccion en la actividad física, el ejercicio físico y el deporte. *Movimiento Humano y Salud*, 3(1), 1-16.
- Garvin, D. A. (1984). What does «product quality» really mean? *Sloan Management Review*, 26(1), 25-43.
- Gates, D. M., Succop, P., Brehm, B. J., Gillespie, G. L., & Sommers, B. D. (2008). Obesity and presenteeism: The impact of body mass index on workplace productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(1), 39-45.  
<http://doi.org/10.1097/JOM.0b013e31815d8db2>
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 1, 1-24. <http://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2008.01371.x>
- Gil, I., Berenguer, G., & Cervera, A. (2008). The roles of service encounters, service value, and job satisfaction in achieving customer satisfaction in business relationships. *Industrial Marketing Management*, 37(8), 921-939. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2007.06.008>
- Gil, I., Sánchez, M., Berenguer, G., & González-Gallarda, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, 47-72.
- Ginevičius, R., & Vaitkūnaite, V. (2006). Analysis of organizational culture dimensions impacting performance. *Journal of Business Economics and Management*, 7(4), 201-211.  
<http://doi.org/10.1080/16111699.2006.9636141>

- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412. <http://doi.org/10.1097/01.jom.0000121151.40413.bd>
- Gómez, M., Ruiz, F., García, M. E., Granero, A., & Piéron, M. (2009). Motivaciones aludidas por los universitarios que practican actividades físico-deportivas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41(3), 519-532.
- González, V., Peiró, J. M., Meliá, J. L., Valcárcel, P., Balaguer, I., & Sancerni, M. D. (1989). Variables predictoras de la Satisfacción con el uso de instalaciones deportivas. *Anuario de Psicología*, 40(1), 67-88.
- González-Cutre, D., Sicilia, Á., & Fernández, A. (2010). Hacia una mayor comprensión de la motivación en el ejercicio físico: Medición de la regulación integrada en el contexto español. *Psicothema*, 22(4), 841-847.
- Green, T., Bush, C., Eldridge, J., & Murray, T. (2010). Absenteeism and presenteeism considerations for school-site health promotion and employee wellness in Texas. *TAHPERD Journal*, 78(2), 8-10.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4).
- Grönroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of Business*, 9(3), 10.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: La gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Hales, C., & Shams, H. (1991). Cautious incremental consumption: A neglected consumer risk reduction strategy. *European Journal of Marketing*, 25(7), 7-21.
- Harter, S. (1981). The development of competence motivation in the mastery of cognitive and physical skills: is there still a place for joy? En G. C. Roberts & D. M. Landers (Eds.), *Psychology of motor behavior and sport* (pp. 3-29). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Howat, G., & Assaker, G. (2013). The hierarchical effects of perceived quality on perceived value, satisfaction, and loyalty: Empirical results from public, outdoor aquatic centres in Australia. *Sport Management Review*, 16, 268-284. <http://doi.org/10.1016/j.smr.2012.10.001>
- Instituto Municipal de Deportes. (2005). *Juntas rectoras, estatutos de constitución y funcionamiento: Órganos colegiados para la gestión de las instalaciones deportivas básicas municipales*. Sevilla, España.
- Instituto Municipal de Deportes. (2011). *Instituto Municipal de Deportes. Anuario 2010*. Sevilla.
- Instituto Municipal de Deportes de Sevilla. (2015). Recuperado 8 de octubre de 2015, a partir de <http://imd.sevilla.org>
- Ishida, C., & Keith, J. (2006). Social exchange perspective on consumer loyalty. En *AMA Winter*

*Educators' Conference* (pp. 15-17). Chicago: American Marketing Association.

Jabnoun, N., & Al-Tamimi, A. (2003). Measuring perceived service quality at UAE commercial banks. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(4), 458-472.

Jackson, C., Potter, A., & Dale, S. (1998). Utility of facet descriptions in the prediction of global job satisfaction. *European Journal of Psychological Assessment*, 14(2), 134-140.  
<http://doi.org/10.1027/1015-5759.14.2.134>

Jefatura del Estado. Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, Pub. L. No. 249 (1990). BOE.

Jones, T., & Sasser, W. (1995). Why satisfied customers defect? *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.

Juniper, K., Oman, R., Hamm, R., & Kerby, D. (2004). The relationships among constructs in the health belief model and the transtheoretical model among african-american college women for physical activity. *American Journal of Health Promotion*, 18(5), 354-357.  
<http://doi.org/10.4278/0890-1171-18.5.354>

Kashyap, R., & Bojanic, D. C. (2000). A structural analysis of value, quality, and price perceptions of business and leisure travelers. *Journal of Travel Research*, 39(1), 45-51.  
<http://doi.org/10.1177/004728750003900106>

Kaufman, L., & Rousseeuw, P. J. (1990). *Finding groups in data*. New York: Wiley.

Keating, X. D., Guan, J., Castro, J., & Bridges, D. M. (2005). A meta-analysis of college students' physical activity behaviors. *Journal of American College Health*, 54(2), 116-125.

Keller, K., & Lehmann, D. (2006). Brands and branding: research findings and future priorities. *Marketing Science*, 25(6), 740-759. <http://doi.org/10.1287/mksc.1050.0153>

Kim, C., & Kim, S. Y. (1998). Segmentation of sport center members in Seoul based on attitudes toward service quality. *Journal of Sport Management*, 12(4), 273-287.

Kim, D., & Kim, S. Y. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9(2), 208-220.

Kleiber, D., Bayón, F., & Cuenca, J. (2012). La educación para el ocio como preparación para la jubilación en Estados Unidos y España. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 20, 137-176.

Koehler, L. S. (1988). Job satisfaction and corporate fitness managers: An organizational behavior approach to sport management. *Journal of Sport Management*, 2(2), 100-105.

Koivula, N. (1999). Sport participation: Differences in motivation and actual participation due to gender typing. *Journa of Sport Behavior*, 22(3), 360-380.

Kotler, P. (2006). *Dirección de marketing* (12ª ed.). Madrid: Pearson/Prentice-Hall.

Kuijer, W., Groothoff, J. W., Brouwer, S., Geertzen, J. H. B., & Dijkstra, P. U. (2006). Prediction of sickness absence in patients with chronic low back pain: A systematic review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 16(3), 430-458. <http://doi.org/10.1007/s10926-006-9021-8>

- Laraña, E. (1989). Deporte y cultura en la sociedad contemporánea. Los nuevos deportes. *Apunts: Educació Física i Esports*, 15(1), 65-70.
- Lee, H. S. (2013). Major Moderators Influencing the Relationships of Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty. *Asian Social Science*, 9(2), 1-11.  
<http://doi.org/10.5539/ass.v9n2p1>
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *Service Industries Journal*, 11(3), 287-303. <http://doi.org/10.1080/02642069100000047>
- Lerner, D., Amick, B. C., Lee, J. C., Rooney, T., Rogers, W. H., Chang, H., & Berndt, E. R. (2003). Relationship of employee-reported work limitations to work productivity. *Medical Care*, 41(5), 649-59. <http://doi.org/10.1097/01.MLR.0000062551.76504.A9>
- Lewis, B. R., & Soureli, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(1), 15-31. <http://doi.org/10.1002/cb.46>
- Li, F. (1999). The exercise motivation scale: Its multifaceted structure and construct validity. *Journal of Applied Sport Psychology*, 11(1), 97-115.  
<http://doi.org/10.1080/10413209908402953>
- Li, M. (1993). Job satisfaction and performance of coaches of the spare-time sports schools in China. *Journal of Sport Management*, 7(2), 132-140.
- Li, X., Gignac, M. a M., & Anis, A. H. (2006). The indirect costs of arthritis resulting from unemployment, reduced performance, and occupational changes while at work. *Medical care*, 44(4), 304-310. <http://doi.org/10.1097/01.mlr.0000204257.25875.04>
- Lok, P., & Crawford, J. (1999). The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development. *Leadership & Organization Development Journal*, 20(7), 365-374.
- López, M. Á. (2008). Etapas de cambio conductual ante la ingesta de frutas y verduras, control de peso y ejercicio físico de estudiantes de la universidad del desarrollo, sede Concepción, Chile. *Revista Chilena de Nutrición*, 35(3), 215-224.
- Lorentzen, C., Ommundsen, Y., & Holme, I. (2007). Psychosocial correlates of stages of change in physical activity in an adult community sample. *European Journal of Sport Science*, 7(2), 93-106. <http://doi.org/10.1080/17461390701456122>
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*, 47(3), 9-20. <http://doi.org/10.2307/1251193>
- Luna-Arocas, R. (1998). Segmentación psicográfica y marketing deportivo. *Revista de Psicología del Deporte*, 7(2), 121-135.
- Luna-Arocas, R. (2001). Marketing y deporte: la escala MODE de motivaciones deportivas. *Revista digital efdeportes.com*, 35.
- Luna-Arocas, R., & Li-Ping, T. (2005). The use of cluster analysis to segment clients of a sport center in Spain. *European Sport Management Quarterly*, 5(4), 381-413.

<http://doi.org/10.1080/16184740500430256>

- Luna-Arocas, R., & Mundina, J. (1998). La satisfacción del consumidor en el marketing del deporte. *Revista de Psicología Del Deporte*, 7(2), 149-158.
- Luna-Arocas, R., & Saorín-Iborra, M. C. (2004). La dirección estratégica de centros deportivos privados. *Revista Investigación y Marketing*, 83, 6-13.
- Macintosh, E., & Doherty, A. (2005). Leader intentions and employee perceptions of organizational culture in a private fitness corporation. *European Sport Management Quarterly*, 5(1), 1-22. <http://doi.org/10.1080/16184740500089557>
- Macintosh, E., & Doherty, A. (2007). Reframing the service environment in the fitness industry. *Managing Leisure*, 12(4), 273-289. <http://doi.org/10.1080/13606710701546835>
- Macintosh, E., & Law, B. (2015). Should I stay or should I go? Exploring the decision to join, maintain, or cancel a fitness membership. *Managing Sport and Leisure*, 20(3), 191-210. <http://doi.org/10.1080/23750472.2015.1025093>
- Maddox, R. (1981). Two-factor theory and consumer satisfaction: Replication and extension. *Journal of Consumer Research*, 8(1), 97-102. <http://doi.org/10.1086/208845>
- Maehr, M. I., & Nicholls, J. G. (1980). Culture and achievement motivation: A second look. En N. Warren (Ed.), *Studies in Cross-Cultural Psychology* (pp. 221-267). New York: Academic.
- Mandigo, J. L., & Holt, N. L. (2000). Putting theory into practice: How cognitive evaluation theory can help us motivate children in physical activity environments. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 71(1), 44-49. <http://doi.org/10.1080/07303084.2000.10605984>
- Mano, H., & Oliver, R. L. (1993). Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience: Evaluation, feeling, and satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 451-466. <http://doi.org/10.1086/209361>
- Manrique, J., Gea, J., & Álvaro, M. (2013). Perfil y expectativas del técnico de deporte escolar en el municipio de Segovia. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 13(50), 367-387.
- Mañas, M. Á., Giménez, G., Muyor, J. M., Martínez, V., & Moliner, C. P. (2008). Los tangibles como predictores de la satisfacción del usuario en servicios deportivos. *Psicothema*, 20(2), 243-248.
- Marcus, B. H., & Simkin, L. R. (1993). The stages of exercise behavior. *Journal of Sports Medicine and Physical Fitness*, 33(1), 83-88.
- Markland, D., & Ingledew, D. (1997). The measurement of exercise motives: Factorial validity and invariance across gender of a revised Exercise Motivations Inventory. *British Journal of Health Psychology*, 2(4), 361-376. <http://doi.org/10.1111/j.2044-8287.1997.tb00549.x>
- Markland, D., & Tobin, V. (2004). A modification of the behavioural regulation in exercise questionnaire to include an assessment of amotivation. *Journal of Sport & Exercise*

- Psychology*, 26, 191-196.
- Martín, D. (2005). *Determinantes estratégicos de la fidelidad del turista en destinos maduros*. Universidad de la Laguna.
- Martín, D., Barroso, C., & Martín, E. (2004). El valor percibido de un servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 8(1), 47-73. Recuperado a partir de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=897130>
- Martínez, J. A., & Martínez, L. (2004). Las motivaciones deportivas del corredor de una media maratón. *Revista Investigación y Marketing*, 83, 43-46.
- Martínez, J., & Puig, N. (2002). Mercado de trabajo en el deporte. En M. García-Ferrando, F. Lagartera, & N. Puig (Eds.), *Sociología del deporte* (2ª edición, pp. 283-316). Madrid: Alianza Editorial.
- Martínez, J. R., & Balbastre, F. (2004). La gestión de los servicios deportivos municipales: de la calidad en el servicio a la calidad en la gestión. El caso de las piscinas cubiertas en la FDM de Valencia. *Investigación y Marketing*, 83, 22-30.
- Martínez-Tur, V., García-Buades, E., Marzo, J. C., & Gosálvez, I. (1998). El nivel de saturación de las instalaciones deportivas como atributo situacional y variable de la calidad: Sus relaciones con la satisfacción de los usuarios. *Revista de Psicología del Deporte*, 7(2), 135-146.
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., & Ramos-López, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Síntesis.
- Martínez-Tur, V., Zurriaga, R., Luque, O., & Moliner, C. (2005). Efecto modulador del tipo de segmento en la predicción de la satisfacción del consumidor. *Psicothema*, 17(2), 281-285.
- Mathwick, C., Malhotra, N., & Rigdon, E. (2001). Experimental value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39-56.
- Mayorga-Vega, D., Martínez-Baena, A. C., & Vicianá, J. (2015). Los adolescentes con mayor motivación hacia el ejercicio físico presentan mayores niveles de actividad física semanal. Un estudio con acelerometría. *Revista Andaluza de Medicina del Deporte*, 8(1).
- Medina, R. E., Ceballos, O., Giner, E., & Marqués, L. (2009). Índice de satisfacción de los trabajadores respecto a su actividad desempeñada en una dirección de deportes municipal. *Apunts Educación Física y Deportes*, 96(1), 96-102.
- Medina, R. E., Giner, E., & Marqués, L. (2007). Índice de satisfacción de los trabajadores respecto a su actividad desempeñada en una dirección de deportes municipal. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 4, 12-23.
- Meerding, W. J., IJzelenberg, W., Koopmanschap, M. A., Severens, J. L., & Burdorf, A. (2005). Health problems lead to considerable productivity loss at work among workers with high physical load jobs. *Journal of Clinical Epidemiology*, 58(5), 517-523. <http://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2004.06.016>



- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales. *Psicothema*, 5, 59-74.
- Mesquita, R., Coelho, P., Campos, C., & Bosi, M. (2006). The Brazilian Portuguese version of the Work Productivity and Activity Impairment - General Health (WPAI-GH) Questionnaire. *Sao Paulo Medical Journal*, 124(6), 325-332.
- Ministerio de Educación Cultura y Deporte. (2014). Anuario de estadísticas deportivas 2014. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Mittal, V., & Kamakura, W. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: Investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131-142. <http://doi.org/10.1509/jmkr.38.1.131.18832>
- Mittal, V., Kumar, P., & Tsiros, M. (1999). Attribute-level performance, satisfaction and behavioral intentions over time: A consumption-system approach. *Journal of Marketing*, 63(2), 88-101.
- Moliner, B. (2004). *La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: aplicación al ámbito de los restaurantes*. Universitat de Valencia. Servei de Publicacions. Universitat de Valencia.
- Molinero, O., Salguero, A., & Márquez, S. (2011). Autodeterminación y adherencia al ejercicio: estado de la cuestión. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 25, 287-304. <http://doi.org/10.5232/ricyde2011.02504>
- Morales, V., Hernández-Mendo, A., & Blanco, Á. (2005). Evaluación de la calidad en los programas de actividad física. *Psicothema*, 17(2), 311-317.
- Morcheco, R., Medina, E., Duelos, J. E., & Garrido, M. A. (2012). Percepción de la satisfacción laboral y clima organizacional de trabajadores en entidades deportivas universitarias. *Revista de Ciencias del Ejercicio FOD*, 7(7), 86-90.
- Moreno, J. A., Cervelló, E. M., & Martínez, A. (2007a). Measuring self-determination motivation in a physical fitness setting: Validation of the Behavioral Regulation in Exercise Questionnaire-2 (BREQ-2) in a spanish sample. *Journal of Sport Medicine and Physical Fitness*, 47(3), 366-378.
- Moreno, J. A., Cervelló, E. M., & Martínez, A. (2007b). Validación de la escala de medida de los motivos para la actividad física-revisada en españoles: Diferencias por motivos de participación. *Anales de Psicología*, 23(1), 167-176.
- Moreno, J. A., & Martínez, A. (2006). Importancia de la teoría de la autodeterminación en la práctica físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 6(2), 39-54.
- Moreno, J. A., Martínez, C., González-Cutre, D., & Cervelló, E. M. (2008). Motivación hacia la práctica físico-deportiva en personas mayores. En E. H. Martín & R. Gomes de Sousa (Eds.), *Atividade física e envelhecimento saudável* (pp. 153-169). Rio de Janeiro: Shape.
- Moreno-Murcia, J. A., Borges, F., Marcos, P., Sierra, A. C., & Huéscar, E. (2012). Motivación, frecuencia y tipo de actividad en practicantes de ejercicio físico. *Revista Internacional de*

- Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 12(48), 649-662.
- Morente, J., Yaques, P., & Zabala, M. (2015). Grado de satisfacción del usuario de ciclismo indoor en los centros deportivos de Granada. *Retos*, 27, 131-135.
- Mullan, E., & Markland, D. (1997). Variations in self-determination across the stages of change for exercise in adults. *Motivation and emotion*, 21(4), 349-362. <http://doi.org/10.1023/A:1024436423492>
- Mullan, E., Markland, D., & Ingledew, D. K. (1997). A graded conceptualisation of self-determination in the regulation of exercise behaviour: Development of a measure using confirmatory factor analytic procedures. *Personality and Individual Differences*, 23(5), 745-752. [http://doi.org/10.1016/S0191-8869\(97\)00107-4](http://doi.org/10.1016/S0191-8869(97)00107-4)
- Mundina, J. J., & Calabuig, F. (1999). El marketing social al servicio de la gestión de la calidad. El caso de los Servicios Públicos Náuticos de la Generalitat Valenciana. *Apunts: Educación Física y Deportes*, 57, 77-83.
- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5(1), 25-43. [http://doi.org/10.1016/S1441-3523\(02\)70060-0](http://doi.org/10.1016/S1441-3523(02)70060-0)
- Muyor, J. M., Águila, C., Sicilia, Á., & Orta, A. (2009). Análisis de la motivación autodeterminada en usuarios de centros deportivos. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 9(33), 67-80.
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review*, 91(3), 328-346. <http://doi.org/10.1037/0033-295X.91.3.328>
- Nogales, J. F. (2006). Estrategias de marketing en clubes deportivos. *e-balonmano.com: Revista Digital Deportiva*, 2(3), 45-52.
- Nuviala, A., García-Fernández, J., Bernal-García, A., Grao-Cruces, A., Teva-Villén, M. R., & Pérez-Ordás, R. (2014). Adaptación y validación de la Escala de Intenciones Futuras de Comportamiento en usuarios de servicios deportivos. *Universitas Psychologica*, 13(3), 1071-1082. <http://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.avei>
- Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Tamayo, J. A., Nuviala, R., Álvarez, J., & Fernández-Martínez, A. (2013). Diseño y análisis del cuestionario de valoración de servicios deportivos (EPOD2). *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 13(51), 419-436.
- Nuviala, A., León, J. A., Gálvez, J., & Fernández, A. (2007). Qué actividades deportivas escolares queremos. Qué técnicos tenemos. *Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 7(25), 1-9.
- Nuviala, A., Pérez-Ordás, R., Boceta, M., Grao-Cruces, A., Nuviala, R., & González, J. A. (2012). Calidad, satisfacción y valor percibido de los usuarios de un servicio deportivo público. *Movimento*, 18(4), 11-32.
- Nuviala, A., Tamayo, J. A., Fernández, A., Pérez-Turpin, J. A., & Nuviala, R. (2011). Calidad del

servicio deportivo en la edad escolar desde una doble perspectiva. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 11(42), 220-235.

- Nuviala, A., Tamayo, J. A., Iranzo, J., & Falcón, D. (2008). Creación, diseño, validación y puesta en práctica de un instrumento de medición de la satisfacción de usuarios de organizaciones que prestan servicios deportivos. *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 14, 10-16.
- Nuviala, A., Tamayo, J. A., Nuviala, R., Pereira, E., & Carvalho, J. (2012). Predicción del abandono deportivo en la adolescencia a través del estudio de la calidad percibida. *Movimento*, 18(1), 221-239.
- Nuviala, R. (2013). *Juicios de valor de usuarios de servicios deportivos de tiempo libre de Andalucía*. Universidad Pablo de Olavide.
- Nuviala, R., Teva-Villén, M. R., Pérez-Ordás, R., Grao-Cruces, A., Tamayo, J. A., & Nuviala, A. (2014). Segmentación de usuarios de servicios deportivos. *Retos: Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, 25(25), 90-94. Recuperado a partir de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4554994&orden=1&info=link\http://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=4554994>
- Oh, S. H., Lee, H. S., & Kim, S. J. (2011). The effects of service quality and relationship benefits on relationship commitment and customer loyalty in membership fitness club. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 21(3), 115-125. <http://doi.org/10.1109/ICIEEM.2011.6035421>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-470. <http://doi.org/10.2307/3150499>
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Oliver, R. L., Rust, R., & Varki, S. (1997). Customer delight: Foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73(3), 311-336. [http://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90021-X](http://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90021-X)
- Papadimitriou, D., & Karteroliotis, K. (2000). The service quality expectations in private sport and fitness centers: A reexamination of the factor structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9(3), 157-164.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168-174.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). Conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(fall 1985), 41-50. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00084-3](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00084-3)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 5-6.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124. <http://doi.org/10.2307/1252255>

- Pardo, A., & Ruiz, M. (2002). *SPSS 11. Guía para el análisis de datos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Parish, L. E., & Treasure, D. C. (2003). Physical activity and situational motivation in physical education: Influence of the motivational climate and perceived ability. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 74(2), 173-182. <http://doi.org/10.1080/02701367.2003.10609079>
- Parks, J. B., & Parra, L. F. (1994). Job satisfaction of sport management alumnas/i. *Journal of Sport Management*, 8(1), 49-56.
- Pavon, A., & Moreno, J. A. (2008). Actitud de los universitarios ante la práctica físico-deportiva: Diferencias por géneros. *Revista de Psicología del Deporte*, 17(1), 7-23.
- Pérez, J. (2012). *Motivaciones y etapas de cambio de comportamiento ante la actividad físico-deportiva en estudiantes de la universidad autónoma de Nuevo León (México)*. Universidad Pablo de Olavide.
- Picón, E., Varela, J., & Lévy, J.-P. (2004). *Segmentación de mercados*. Madrid: Alhambra.
- Prochaska, J. O., & di Clemente, C. C. (1982). Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 19(3), 276-288. <http://doi.org/10.1037/h0088437>
- Prochaska, J. O., di Clemente, C. C., & Norcross, J. C. (1992). In search of how people change. Applications to addictive behaviors. *American Psychologist*, 47(9), 1102-1114. <http://doi.org/10.3109/10884609309149692>
- Pronk, N. (2013). Visualizing health and productivity. *ACSM's Health & Fitness Journal*, 17(1), 38-42.
- Real Academia Española. (2014). *DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA*. Recuperado a partir de <http://lema.rae.es/drae/?val=practica>
- Reeves, C. A., & Bednar, D. A. (1994). Defining quality: Alternatives and implications. *Academy of Management Review*, 19(3), 419-445. <http://doi.org/10.5465/AMR.1994.9412271805>
- Reilly, M. C., Zbrozek, A. S., & Dukes, E. M. (1993). The validity and reproducibility of a work productivity and activity impairment instrument. *PharmacoEconomics*, 4(5), 353-365.
- Reverter, J., & Barbany, J. R. (2007). Del gimnasio al ocio-salud. Centros de Fitness, Fitness Center, Fitness & Wellness, Spa, Balnearios, Centros de Talasoterapia, Curhotel. *Apunts Educación Física y Deportes*, 90(4), 59-68.
- Rial, A., Alonso, D., Rial, J., Picón, E., & Varela, J. (2009). Un intento de segmentación integral de los usuarios de centro deportivos. *Apunts Educación Física y Deportes*, 95(1), 82-91.
- Rial, A., Lamas, L., & Varela, J. (2009). Aplicación de los modelos de ecuaciones estructurales a la identificación de las variables predictoras de la fidelidad a un centro comercial. *Anales de Psicología*, 25(1), 134-141.
- Rial, J. (2007). *La evaluación de la calidad percibida como herramienta de gestión en servicios deportivos*. Universidades de Santiago de Compostela. Facultade de Psicoloxía.

- Rial, J., Varela, J., Rial, A., & Real, E. (2010). Modelización y medida de la Calidad Percibida en centros deportivos: La escala QSport-10. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, 6(18), 57-73. <http://doi.org/10.5232/ricyde2010.01804>
- Rice, R. W., Gentile, D. a., & McFarlin, D. B. (1991). Facet importance and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 31-39. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.76.1.31>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio: Revista de Investigación Académica*, 12(22), 67-92.
- Rosen, C. (2000). Integrating stage and continuum models to explain processing of exercise messages and exercise initiation among sedentary college students. *Health Psychology*, 19(2), 172-180. <http://doi.org/10.1037/0278-6133.19.2.172>
- Ruiz, F., Garcia, M. E., & Díaz, A. (2007). Análisis de las motivaciones de práctica de actividad física y de abandono deportivo en la Ciudad de La Habana (Cuba). *Anales de psicología*, 23(1), 152-166.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-45.
- Rust, R. A., & Oliver, R. L. (1994). *Service quality. New directions in theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. <http://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68-78. <http://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000c). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological Inquiry*, 11(4), 319-338. [http://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_03](http://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_03)
- Ryan, R. M., Frederick, C. M., Lepes, D., Rubio, N., & Sheldon, K. M. (1997). Intrinsic motivation and exercise adherence. *International Journal of Sport Psychology*, 28(4), 335-354.
- Sabiote, C. (2010). *Valor percibido global del proceso de decisión de compra online de un producto turístico . Efecto moderador de la cultura*. Universidad de Granada.
- Salcedo, I., & Romero, J. J. (2006). Cultura organizacional y gestión de la calidad en una empresa del estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(33), 83-104.
- Sales, V., & Gil, I. (2007). Valor percibido por el consumidor: Una aplicación en la compra de equipamiento para el hogar. *Estudios sobre Consumo*, 82(1), 35-48.
- Sánchez, Á., García, F., Landabaso, V., & De Nicolás y Martínez, L. (1998). Participación en actividad física de una muestra universitaria a partir del modelo de las etapas de cambio en el ejercicio físico: Un estudio piloto. *Revista de Psicología del Deporte*, 7(2), 233-245.

- Sánchez-Alcaraz, B. J. (2012). Nivel de satisfacción laboral de los socorristas de playa. *EmásF, Revista Digital de Educación Física*, 19, 130-137.
- Sánchez-Alcaraz, B. J., Gómez-Mármol, A., Parra-Meroño, M. C., & García-Montiel, J. (2014). Análisis de la satisfacción laboral de técnicos deportivos de pádel y natación. *Apunts Educación Física y Deportes*, 117(3), 77-83.
- Sánchez-Alcaraz, B. J., & Parra-Meroño, M. C. (2013). Diseño y validación de un cuestionario de satisfacción laboral para técnicos deportivos ( CSLTD ). *Ciencia, Cultura y Deportes*, 8, 119-127.
- Sánchez-Alcaraz, B. J., & Parra-Meroño, M. C. (2015). La satisfacción laboral de los técnicos deportivos. *International Journal of Sport Law & Management*, 18, 92-109.
- Santesmases, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias* (6ª Edición). Madrid: Pirámide.
- Sanz, I., Redondo, J. C., Gutiérrez, P., & Cuadrado, G. (2005). La satisfacción en los practicantes de spinning: Elaboración de una escala para su medición. *Motricidad European Journal of Human Movement*, 13, 17-36.
- Schiffman, L., Lazar, L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del consumidor* (10ª edición). México: Pearson.
- Schreiber, J. B., Stage, F. K., King, J., Nora, A., & Barlow, E. A. (2006). Reporting structural equation modeling and confirmatory factor analysis results: A review. *Journal of Education Research*, 99(6), 323-337.
- Schultz, A. B., & Edington, D. W. (2007). Employee health and presenteeism: A systematic review. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17(3), 547-579. <http://doi.org/10.1007/s10926-007-9096-x>
- Sebire, S. J., Standage, M., & Vansteenkiste, M. (2008). Development and validation of the goal content for exercise questionnaire. *Journal of sport & exercise psychology*, 30(4), 353-377.
- Segado, F. (2009). *El papel de los incidentes críticos en el complemento de la información sobre la calidad de los servicios , en las instalaciones de ocio náutico de la Región de Murcia : relación entre percepción de la calidad , satisfacción y lealtad del Autor : Francisc.* Universidad Católica San Antonio (UCAM). Facultad de Ciencias de la Salud y el Deporte.
- Serrano, J. A. (1992). Una concepción social del deporte. El deporte para todos. *Apunts: Educació Física i Esports*, 29(3), 18-30.
- Serrano, V., Rial, A., García, O., & Gambau i Pinasa, V. (2011). El perfil del usuario en clubes de golf sociales mixtos con campos de 9 hoyos en Galicia: Un intento de segmentación desde la perspectiva de género. *Cuadernos de Psicología del Deporte el Deporte*, 11(2), 131-138.
- Setó, D. (2003). La Fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios. Un análisis de la escala «intenciones de comportamiento». *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(2), 189-204.
- Sharma, A., & Mehta, V. (2005). Service quality perceptions in financial services: A case study of

- bankings services. *Journal of Services Research*, 4(2), 223-240.
- Silberstein, L. R., Striegel-Moore, R. H., Timko, C., & Rodin, J. (1988). Behavioral and psychological implications of body dissatisfaction: Do men and women differ? *Sex Roles*, 19(3-4), 219-232.
- Simons, J., Dewitte, S., & Lens, W. (2003). «Don't do it for me. Do it for yourself!» Stressing the personal relevance enhances motivation in physical education. *Journa of Sport & Exercise Psychology*, 25, 145-160.
- Singh, J., & Wilkes, R. E. (1996). When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 350-365.
- Sit, C., Kerr, J., & Wong, I. (2008). Motives for and barriers to physical activity participation in middle-aged Chinese women. *Psychology of Sport and Exercise*, 9(3), 266-283.  
<http://doi.org/10.1016/j.psychsport.2007.04.006>
- Smith, A., & Shilbury, D. (2004). Mapping cultural dimensions in australian sporting organisations. *Sport Management Review*, 7(2), 133-165. [http://doi.org/10.1016/S1441-3523\(04\)70048-0](http://doi.org/10.1016/S1441-3523(04)70048-0)
- Snyder, C. J. (1990). The effects of leader behavior and organizational climate on intercollegiate Coaches' job satisfaction. *Journal of Sport Management*, 4(1), 59-70.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teacher Education*, 16(5-6), 649-659. [http://doi.org/10.1016/S0742-051X\(00\)00012-3](http://doi.org/10.1016/S0742-051X(00)00012-3)
- Spreng, R., Mackenzie, S., & Olshavsky, R. (2009). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, 60(3), 15-32. <http://doi.org/10.2307/1251839>
- Sue, R. (1982). *El ocio*. México: Fondo de Cultura Economica.
- Suminski, R. R., & Petosa, R. (2002). Stages of change among ethnically diverse college students. *Journal of American College Health*, 51(1), 26-31. <http://doi.org/10.1080/07448480209596324>
- Sweeney, J., & Soutar, G. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Sweeney, J., Soutar, G., Whiteley, A., & Johnson, L. (1996). Generating consumption value items: A parallel interviewing process approach. *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, 2, 108-115.
- Tamayo, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. *Revista de Administração FEA-USP*, 35(2), 37-47.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª Ed.). México: Limusa.
- Taylor, S., & Baker, T. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70(2), 163-178.

- Teva-Villén, M. R. (2012). *Motivos de abandono de clientes de una organización deportiva*. Universidad Pablo de Olavide.
- Theng, G., & Ng, S. (2001). Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth behaviour. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(3), 163-178.
- Theodorakis, N. D., Howat, G., Ko, Y. J., & Avourdiadou, S. (2014). A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. *Managing Leisure*, 19(1), 18-35. <http://doi.org/10.1080/13606719.2013.849505>
- Theodorakis, N. D., Kambitsis, C., Laios, A., & Koustelios, A. (2001). Relationship between measures of service quality and satisfaction of spectators in professional sports. *Managing Service Quality*, 11(6), 431-438. <http://doi.org/10.1108/09604520110410638>
- Thomas, J. R., & Nelson, J. K. (2007). *Métodos de investigación en actividad física*. Barcelona: Paidotribo.
- Tinajas, A. (1999). Algunos aspectos teóricos y prácticos en la elaboración de encuestas en el ámbito escolar. *Apunts: Educación Física y Deportes*, (56), 57-64.
- Ting, D. (2004). Service quality and satisfaction perceptions: Curvilinear and interaction effect. *International Journal of Bank Marketing*, 22(6), 407-420.
- Topa, G., Morales, J. F., & Palací, F. (2005). El cumplimiento del contrato psicológico y su relación con la cultura organizacional para nuevos y veteranos: Un análisis multigrupo. *Apuntes de Psicología*, 23(1), 53-70.
- Triadó, X. M., & Aparicio, P. (2004). El tipo de cuota como variable de fidelización de usuarios en entidades deportivas: Un reto actual de consecuencias futuras. *Investigación y Marketing*, 83, 31-38.
- Tribou, G., Ohl, F., & Desbordes, M. (2015). *Estrategias del marketing deportivo: Análisis del consumo deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Tseng, S.-M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 14(2), 269-284. <http://doi.org/10.1108/13673271011032409>
- van den Heuvel, S. G., Geuskens, G. A., Hooftman, W. E., Koppes, L. L. J., & van den Bossche, S. N. J. (2010). Productivity loss at work; health-related and work-related factors. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20(3), 331-339. <http://doi.org/10.1007/s10926-009-9219-7>
- van den Heuvel, S. G., IJmker, S., Blatter, B. M., & de Korte, E. M. (2007). Loss of productivity due to neck/shoulder symptoms and hand/arm symptoms: Results from the PROMO-Study. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17(3), 370-382. <http://doi.org/10.1007/s10926-007-9095-y>
- Varela, J., Picón, E., & Braña, T. (2004). Segmentation of the Spanish domestic tourism market. *Psicothema*, 16(1), 76-83.
- Vázquez, R., Rodríguez, I., & Díaz, A. M. (1996). *Estructura multidimensional de la calidad de*



*servicio de cadenas de supermercados: Desarrollo y validación de la escala CALSUPE. Comercialización e Investigación de Mercados* (Vol. 119). Oviedo.

- Wadsworth, D., & Hallam, J. S. (2007). The use of the processes of change across the exercise stages of change and across varying intensities and frequencies of exercise behavior. *American Journal of Health Promotion*, 21(5), 426-429.
- Wattles, M., & Harris, C. (2003). The relationship between fitness levels and employee's perceived productivity, job satisfaction and absenteeism. *Journal of Exercise Physiology online*, 6(1), 24-32.
- Wedel, M., & Kamakura, W. (2002). Introduction to the special issue on market segmentation. *International Journal of Research in Marketing*, 19(3), 181-183.
- Weese, W. J. (1996). Do leadership and organizational culture really matter? *Journal of Sport Management*, 10(2), 197-206.
- Wei, P., Hung, H.-C., Yang, H.-C., Hsu, Y.-J., & Ma, Z. (2010). Examination of the influence of service quality on membership renewal in fitness centers in San Francisco bay area. *Journal of Service Science*, 3(2), 13-24.
- Weinberg, R., Tenenbaum, G., Mckenzie, A., Jackson, S., Anshel, M., Grove, R., & Fogarty, G. (2000). Motivation for youth participation in sport and physical activity: Relationships to culture, self-reported activity levels, and gender. *International Journal of Sport Psychology*, 31, 321-346.
- Weiss, M. R. (2000). Motivating kids in physical activity. *President's Council on Physical Fitness and Sports*, 11(3), 1-8.
- Weiss, M. R., & Ferrer, E. (2002). Motivational orientations and sport behavior. En T. Horn (Ed.), *Advances in sport psychology* (2nd Ed., pp. 101-184). Champaign (Illinois): Human Kinetics.
- Westbrook, R. A. (1980). Intrapersonal affective influences on consumer satisfaction with products. *Journal of Consumer Research*, 7(1), 49-54. <http://doi.org/10.1086/208792>
- Westbrook, R. A., & Oliver, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84-91. <http://doi.org/10.1086/209243>
- Wilson, P. M., Rodgers, W. M., Loitz, C. C., & Scime, G. (2006). It's who I am really!" The importance of integrated regulation in exercise contexts. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 11(2), 79-104. <http://doi.org/10.1111/j.1751-9861.2006.tb00021.x>
- Woodruff, R. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.
- Yacout, O. M. (2010). Service quality, relational benefits, and customer loyalty in a non-western context. *SAM Advanced Management Journal*, 75(1), 4-22.
- Yuksel, A., Yuksel, F., & Bilim, Y. (2010). Destination attachment: Effects on customer satisfaction and cognitive, affective and conative loyalty. *Tourism Management*, 31(2), 274-284.

---

<http://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.007>

Zamarripa, J. (2010). *Motivaciones y etapas de preparación para el cambio de comportamiento ante la actividad físico-deportiva en Monterrey (N.L., México)*. Universidad de Murcia.

Zapata, Á., Primero, L. A., & Arias, B. (2005). Cultura organizacional para la calidad total. *Memorias Encuentro Nacional de Investigación en Administración*, 153-168.

Zazo, R., & Moreno-Murcia, J. A. (2015). Hacia el bienestar psicológico en el ejercicio físico acuático. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 10(1), 33-39.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22. <http://doi.org/10.2307/1251446>

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. (2007). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.